

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-4-6-21

УДК 334.02;338.24.01(045)

JEL D82, D85, G34

Стейкхолдерская модель корпоративного управления: методика оперативной оценки влияния макроэкономических вызовов

И.Н. Ткаченко^а, М.А. Метелева^б^а Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия;^б АНО «Институт научных исследований проблем управления», Кемерово, Россия

АННОТАЦИЯ

Глобальные гуманитарные и экономические вызовы, вставшие сегодня перед российскими корпоративными структурами, требуют не только переосмысления роли публичных институтов в дальнейшей судьбе национальной экономики, но и беспрецедентного новаторского развития механизмов принятия управленческих решений в условиях ограниченности времени и информации. Хорошо известные и методически проработанные подходы нуждаются в трансформации и развитии применительно к новым реалиям. На основе озвученного на XII Всероссийском форуме «Управление бизнесом: адаптация к вызовам и развитие» компетентного мнения российского корпоративного менеджмента о сложившейся на текущий момент ситуации в бизнес-среде определены требования к трансформации модели корпоративного управления. **Целью** исследования стало развитие предложенной авторами ранее методики оценки стейкхолдерской стоимости корпоративной сети ESG-деятельности корпорации в части влияния на нее факторов макроуровня, в частности, экономических санкций. В качестве методологической основы использовались: сетевой подход, методы логического анализа, корреляционно-регрессионного анализа, сравнения, графической визуализации. Представленная в статье методика протестирована на примере ПАО «Норильский никель» и региона его присутствия — Красноярского края по данным двух периодов — докризисного (2012–2018 гг.) и включающего пандемию COVID-19 и усиление внешнеторговых санкций (2012–2021 гг.). Полученные результаты показали чувствительность модели стейкхолдерской стоимости к изменению макроусловий, что подтверждает валидность методики для решения задач оперативного управления корпоративными процессами. Перспективы исследования лежат в области расширения состава стейкхолдерских групп, развития методов установления оперативных связей между ними и их оценки.

Ключевые слова: корпоративное управление; стейкхолдерская стоимость; корпоративная сеть; кризис; сетевые связи; сила связи; мезосреда; макросреда

Для цитирования: Ткаченко И.Н., Метелева М.А. Стейкхолдерская модель корпоративного управления: методика оперативной оценки влияния макроэкономических вызовов. *Управленческие науки = Management sciences*. 2023;13(4):6-21. DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-4-6-21

ORIGINAL PAPER

Stakeholder Model of Corporate Governance: Methodology for Rapid Assessment of the Impact of Macroeconomic Challenges

I.N. Tkachenko^а, M.A. Meteleva^б^а Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia;^б ANO "Institute for Scientific Research of Management Problems", Kemerovo, Russia

ABSTRACT

The global humanitarian and economic challenges facing Russian corporate structures today require not only a rethinking of the role of public institutions in the future fate of the national economy, but also unprecedented innovative development of mechanisms for making management decisions in conditions of limited time and information. Well-

known and methodologically developed approaches need transformation and development in relation to new realities. Based on the competent opinion of Russian corporate management on the current situation in the business environment, voiced at the XII All-Russian Forum "Business Management: Adaptation to Challenges and Development," requirements for the transformation of the corporate governance model have been determined. The **purpose** of the study was to develop the methodology proposed earlier by the authors for assessing the stakeholder value of the corporate network of the ESG activities of the corporation in terms of the influence of macro-level factors on it, in particular, economic sanctions. The following methods were used as a methodological basis: network approach, methods of logical analysis, correlation and regression analysis, comparison, graphic visualization. The methodology presented in the article was tested on the example of PJSC Norilsk Nickel and the region of its presence – the Krasnoyarsk Territory, based on data from two periods – pre-crisis (2012–2018) and including the COVID-19 pandemic and strengthening of foreign trade sanctions (2012–2021). The results showed the sensitivity of the stakeholder value model to changes in macro conditions, which confirms the validity of the methodology for solving problems of operational management of corporate processes. The prospects for the research lie in the area of expanding the composition of stakeholder groups, developing methods for establishing operational connections between them and their assessment.

Keywords: corporate governance; stakeholder value; corporate network; crisis; network connections; strength of connection; meso-environment; macro-environment

For citation: Tkachenko I.N., Meteleva M.A. Stakeholder model of corporate governance: Methodology for rapid assessment of the impact of macroeconomic challenges. *Upravlencheskie nauki = Management sciences*. 2023;13(4):6-21. DOI: 10.26794/2304-022X-2023-13-4-6-21

ВВЕДЕНИЕ

Усиление роли корпораций в социально-экономическом развитии общества и влияние глобальных условий на формирование их конкурентоспособности стали мощным импульсом развития стратегий корпоративного управления, направленных на формирование положительного имиджа среди широкого круга заинтересованных сторон — стейкхолдеров корпораций. Концепция учета общих интересов широко имплементирована в практику государственного управления в рамках публичного подхода, декларирующего стратегическое партнерство органов государственной власти, местного самоуправления, бизнеса и гражданского общества в процессе принятия стратегических решений [1].

Основным инструментарием стейкхолдерской модели управления являются методики оценки стейкхолдерской стоимости корпорации. Однако анализ научных публикаций выявил недостаточность работ, посвященных прикладным аспектам имплементации данной модели в практику корпоративного менеджмента, особенно исследований, касающихся методик оценки вкладов и выгод заинтересованных сторон [2].

Ранее авторами статьи предложена и протестирована методика оперативной оценки стейкхолдерской стоимости социальной деятельности корпорации в условиях непрогнозируемых изменений внешних условий с использованием сетевого подхода для процессов, протекающих во

внутренней и внешней ближней среде (мезосреде) корпорации [3].

Задача дальнейшего развития методической базы имплементации стейкхолдерской модели в практику корпоративного и публичного управления подвигает обратиться к исследованию роли факторов дальнейшей внешней корпоративной среды (макросреды).

Тем более, что ее радикальное преобразование, обусловленное пандемией COVID-19 и макроэкономическими санкциями, привело к формированию совершенно нового рыночного ландшафта и изменению корпоративных ценностей с точки зрения заинтересованных сторон. Чувствительным индикатором кризисных перемен стала рыночная капитализация российских корпораций, демонстрирующая темпы снижения на 14% с 2021 по 2022 г. и на 29% — с 2022 по 2023 г.¹ Быстроменяющиеся реалии актуализировали проблему поиска релевантных подходов как к трансформации стейкхолдерской модели управления, так и к развитию инструментов ее имплементации в процессы корпоративного управления. Новые условия стали полигоном для развития существующих методик управления, а также импульсом для создания иных, рождающихся в кризисном режиме немедленной апробации [4].

¹ Рыночная капитализация. Московская биржа (официальный сайт). URL: <https://www.moex.com> (дата обращения: 24.05.2023).

ТРАНСФОРМАЦИЯ РОССИЙСКОЙ СТЕЙКХОЛДЕРСКОЙ МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПОД ВЛИЯНИЕМ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ ВЫЗОВОВ

Для того чтобы найти базовые точки трансформации модели стейкхолдерской стоимости, определим макроэкономические ограничения, которые сегодня в наибольшей степени отражаются на деятельности российских корпораций.

Экспертами отмечается, что из всех санкций, введенных зарубежными странами в отношении Российской Федерации², наиболее заметно влияние тех, что ограничивают доступ к капиталу и технологиям, экспортным и импортным торговым операциям. Так, в результате последних разрушаются деловые связи, корпорации несут крупные финансовые и репутационные потери [5].

Более подробно остановимся на изменениях, произошедших в системе корпоративного управления и в советах директоров.

По данным исследования, проведенного Российской консалтинговой компанией, сфокусированной на повышении качества управления в корпоративном секторе России (КФР) при поддержке Московской биржи и Национального объединения корпоративных секретарей (НОКС)³, в 2021 г. в советах директоров отечественных публичных компаний доля иностранцев составляла примерно 1/3, в компаниях с государственным участием — около 10%, в частных — около 40%; по данным Ассоциации независимых директоров (АНД), большинство из них были гражданами США (более 30 чел.), Великобритании (20) и Германии (15). До введения санкций организациями с наибольшим количеством иностранцев в совете считались TCS Group (10 директоров), Polymetal (7), Globaltrans и «Роснефть» (по 8). В 2022 г. (после введения санкций) в 75% компаний число иностранных директоров снизилось, причем в половине из них — до нуля. Доля зарубежных граждан в составе советов сократилась более чем вдвое: в 2021 г. — до 30%, в 2022 г. — до 14%. На конец 2022 г. иностранцы присутствовали в менее, чем

50% советах директоров компаний. В результате этого процесса 30% организаций обновили составы советов на 50% (а некоторые — на 80%).

В 2022 г. регулятором (Банком России) в отношении советов директоров был сделан ряд послаблений — в частности, попавшие под санкции компании могли временно их не избирать. Банк России рекомендовал публичным акционерным обществам, акции которых допущены к организованному торгам, принять все возможные меры, направленные на обеспечение вхождения в состав совета независимых директоров, а именно, осуществить поиск кандидатов, отвечающих критериям независимости. В качестве таковых регулятор советует рассматривать представителей как российских профессиональных объединений директоров, так и бизнес-сообществ дружественных иностранных юрисдикций, обладающих необходимыми публичному обществу компетенциями и опытом⁴.

В 2022 г. в законодательство был внесен целый ряд изменений, касающихся вопросов формирования и работы совета директоров: принят Федеральный закон № 292-ФЗ⁵, позволяющий подвергнутым санкциям компаниям не формировать этот орган, разделив полномочия между правлением и общим собранием акционеров, поправки к Федеральному закону «Об акционерных обществах»⁶ (до 3 чел. в совете директоров, кворум — не менее половины), а также Федеральный закон, позволяющий акционерным обществам в 2023 г. избирать совет директоров на трехлетний срок.

Возрастает роль совета директоров как органа стратегического управления, обеспечивающего широту видения и разносторонний подход к решению задач. В связи с этим актуальным остается вопрос

⁴ Информационное письмо ЦБ РФ о формировании советов директоров (наблюдательных советов) публичных акционерных обществ от 17.01.2023 № ИИ-02-28/5. URL: <https://www.cbr.ru/Crosscut/LawActs/File/6125> (дата обращения: 19.03.2023).

⁵ Федеральный закон от 14.07.2022 № 292-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ, признании утратившим силу абзаца шестого части первой статьи 7 Закона РФ “О государственной тайне”, приостановлении действия отдельных положений законодательных актов РФ и об установлении особенностей регулирования корпоративных отношений в 2022 и 2023 гг.». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/48125>

⁶ Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (ред. от 19.12.2022 № 519-ФЗ). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/?ysclid=lor98dbd1h132996423

² Информация о введенных санкциях в отношении РФ. Торгово-промышленная палата РФ (официальный сайт). URL: <https://uslugi.tpprf.ru/ru/services/> (дата обращения: 21.03.2023).

³ Обзор практик корпоративного управления. URL: <https://nokc.org.ru/wp-content/uploads/2023/02/rezultaty-issledovaniya.pdf> (дата обращения: 20.05.2023).

формирования сбалансированного совета директоров, в первую очередь с точки зрения его профессионализма и независимости. Возможность его членов выносить объективные суждения, свободные от влияния исполнительных органов, отдельных групп акционеров способствуют повышению качества и глубины проработки вопросов, относящихся к компетенции совета директоров и касающихся разнонаправленных интересов общества, отдельных групп акционеров и иных заинтересованных лиц.

По данным уже упомянутого выше исследования КФР, Московской биржи и НОКС⁷, 34% членов советов директоров работают меньше года; независимых директоров среди впервые избранных в 2022 г. — 46%, причем председателей советов директоров из их числа стало на 9% меньше; на 4% сократилось количество директоров-иностранцев, зато на 2% возросла численность возглавляющих совет директоров женщин.

Продолжается поиск оптимального баланса при осуществлении коммуникаций между менеджментом и членами советов директоров. При управлении рисками непрерывности бизнеса перед последними встает выбор: либо перейти к сокращению операционных издержек, выбрав стратегию избегания рисков, либо в какой-то мере рисковать, учитывая долгосрочные интересы связанных с компанией заинтересованных сторон. В этом контексте возрастает роль комитета по стратегическому планированию в составе совета директоров, особенно тех его членов, кто готов, тщательно продумывая и опираясь на свой профессионализм и квалификацию, предлагать варианты решений, которые окажутся полезными и для эффективной деятельности организации, и для ее развития.

В период пандемии COVID-19 корпорации наряду с государством показали, что обладают весомым потенциалом сглаживания социальных потрясений; в нынешних условиях прослеживается курс на сохранение ими концепции развития ESG⁸. Компании, вышедшие на рынки Востока, отмечают

наличие запроса на приверженность принципам ESG. Многие организации продолжают следовать стратегии устойчивого развития в силу личных убеждений собственников и менеджмента⁹. Вместе с тем высказываются опасения, что компании, которые активно взаимодействовали с ушедшими с российского рынка иностранными партнерами, могут свернуть ESG-повестку, являющуюся требованием последних, как часть социальной этики. Ослабляют ESG-повестку и трудности, связанные с участием корпораций в международных ESG-рейтингах. Подобные ограничения отрицательно сказываются на инвестиционном имидже компаний, поэтому стратегия устойчивого развития требует переосмысления в части смещения в сторону социального аспекта, коммуникации с обществом для формирования у российского потребителя понимания важности ESG-концепции для будущих поколений, развития отечественных инструментов ESG-отчетности и ESG-рейтингов [6]. Принципов социальной ответственности и целей устойчивого развития придерживаются те организации, для которых решение неотложных глобальных социальных и экологических проблем является не витриной, а этической потребностью бизнес-поведения [7, 8], что усиливает доверие к ним со стороны стейкхолдеров, особенно в финансовом секторе [9].

Нефинансовые корпорации в кризисные периоды также уделяют значительное внимание проблемам повышения эффективности корпоративного управления и особенно — вопросам управления рисками [10].

Участники XII Всероссийского форума по корпоративному управлению отметили, что отечественные компании демонстрируют стремление к сохранению крупных инвестпроектов и намерение осуществлять крупные инвестиции в следующие периоды¹⁰.

Вместе с тем ландшафт инвестиционного финансирования преобразовался. Биржа меняет инструменты и правила игры, выполняя свою основную функцию перераспределения капитала в экономике; корпорации переориентируются на внутреннего инвестора в структуре фондовых операций в условиях снижения капитализации. При этом

⁷ Обзор практик корпоративного управления. URL: <https://nokc.org.ru/wp-content/uploads/2023/02/rezultaty-issledovaniya.pdf> (дата обращения: 20.05.2023).

⁸ РСПП и АНД провели XII Всероссийский форум по корпоративному управлению. Российский союз промышленников и предпринимателей (официальный сайт). URL: <https://rspp.ru/events/news/rspp-i-and-proveli-tseremoniyu-nagrazhdeniya-pobediteley-xii-natsionalnoy-premii-direktor-goda-64006520b0b51/> (дата обращения: 20.03.2023).

⁹ В Москве прошел XII Всероссийский форум по корпоративному управлению. Интерфакс. URL: <https://www.interfax.ru/events/news/892307> (дата обращения: 23.03.2023).

¹⁰ Там же.

отмечается необходимость сохранения как правил цивилизованной биржевой игры, предполагающей информационную открытость листинговых компаний (несмотря на их легальную возможность не публиковать информацию в связи с санкционными рисками), так и ответственности советов директоров и менеджмента организаций за стратегии торговли и сохранение уважения к отечественным и зарубежным инвесторам. «Акционной вакциной» против вызванных кризисами биржевых колебаний становятся акции придерживающихся ESG-принципов компаний как наиболее безопасный инструмент вложения капитала и диверсификации портфеля инвесторов, а также стимул сохранения приверженности ESG-стратегии развития [11].

В период многочисленных накладывающихся кризисов претерпевает изменения социальный контракт между бизнесом, обществом и государством [12].

Внешнеторговые ограничения стали для отечественных компаний, ориентированных на внешние рынки, мощным фактором сжатия спроса. Основным вариантом нивелирования ситуации представляется реструктуризация логистических цепочек импорта и поиск новых каналов для экспорта.

Особенно ощутимо санкции повлияли на процессы, связанные с цифровизацией деятельности корпораций, по причине приостановки деятельности на территории России ведущих субъектов ИТ-индустрии (Microsoft, Oracle, Autodesk, Nokia, Intel и др.), резкого увеличения стоимости импортного программного и аппаратного обеспечения, а также роста рисков при проведении виртуальных финансовых расчетов (прекращение функционирования системы PayPal), сложности реализации программ корпоративного образования e-learning и ограничений SMM-маркетинга из-за завершения работы ряда ведущих социальных сетей [13].

Санкции оказывают существенное влияние на эффективность деятельности крупных ресурсных корпораций, в частности, выявлено снижение рентабельности последних в нефтяной и газовой отраслях, а также уменьшение их инвестиционной активности [14].

При смене макроэкономических условий естественной является мысль о формировании модели корпоративного управления, включающей механизмы государственной поддержки компаний, сохраняющих приверженность экологической и социальной ответственности [6].

Так, экономический спад из-за пандемии COVID-19 побудил правительства всех стран инициировать беспрецедентное количество программ временного кредитования и отсрочки уплаты налогов для бизнеса [15]. Активизируется вхождение корпораций в зону действия механизмов государственной поддержки и гарантий. Как показало исследование, проведенное в Италии, при отсутствии какого-либо вмешательства правительства во время пандемии около 26% итальянских фирм столкнулись бы с рисками неплатежеспособности (при стандартном показателе 11%) [16]. За период пандемии коронавируса сформировались механизмы в виде модели государственного дирижизма — активного влияния государства на общественные и корпоративные процессы, его массированного вмешательства в жизнь бизнеса и воздействия на коллективное поведение населения [17]. Глобальные финансово-экономические кризисы 2000-х гг. сформировали гибкую инструментальную базу государственного стабилизационного участия в поддержании корпоративных систем — от масштабного вливания средств на восстановление резервного капитала до покупки акций уходящих акционеров с последующей продажей их новым частным инвесторам (во избежание национализации корпоративных активов) [18].

При активизации инструментов государственной поддержки органы государственного управления приобретают статус стейкхолдеров корпоративных отношений и становятся заинтересованными в получении достоверной информации о фактическом вкладе корпораций в экологические, инновационные и социальные проекты.

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ОЦЕНКИ СТЕЙКХОЛДЕРСКОЙ СТОИМОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОРПОРАЦИИ НА ОСНОВЕ СЕТЕВОГО ПОДХОДА

На основании анализа имеющегося опыта методических разработок и с учетом определенных выше требований для решения задачи развития методических подходов к оперативной оценке стейкхолдерской стоимости деятельности корпораций предлагается руководствоваться следующими методическими положениями [3].

Исходя из компетентного мнения о ситуации, сложившейся в российской бизнес-среде, транслируемого корпоративным менеджментом,

можно заключить, что большинство проблем решается им самостоятельно. Вместе с тем в разы актуализировалась управленческая задача развития методик оперативного сбора и обработки информации для принятия решений в условиях неопределенности и цейтнота. «Спокойные нулевые» приучили менеджмент к неторопливости — сколько-нибудь значимые решения принимались годами: проводился SWOT-анализ, собирались фокус-группы, делались запросы на маркетинговые исследования и т.д. «В наши дни решение нужно принимать прямо сейчас, через неделю оно уже бесполезно» [19].

В условиях информационной парадигмы развития современного общества предлагается рассматривать корпорацию и ее стейкхолдеров как сетевую структуру, основными акторами которой являются все преследующие корпоративные интересы стороны [20].

Состав акторов (стейкхолдеров), их выгоды и полезность для корпоративной сети исследуются в контексте ESG-концепции общественно значимой политики корпораций, направленной на поддержку групп стейкхолдеров и институциональных образований.

В отличие от существующих методик оценки стейкхолдерской стоимости, которые опираются на инструментарий, требующий значительного временного ресурса и ряда допущений при сопоставлении неоднородных показателей, авторская разработка призвана обеспечить оперативное сопоставление вкладов и выгод стейкхолдеров корпорации благодаря особенностям сетевого подхода, ориентированного на оценку характеристик связей [21, 22].

Сетевые связи устанавливаются между совокупностью факторов, влияющих на деятельность сети, которые представлены *микросредой* — внутренними элементами и подсистемами сети, *внешней ближней мезосредой* — региональными и отраслевыми условиями и процессами, и *внешней дальней макросредой*, содержащей национальные и глобальные факторы [23]. При этом условия макросреды оказывают положительное или отрицательное влияние на стейкхолдерскую стоимость, ухудшая или улучшая условия ее формирования; обратного влияния на макросреду нет.

Гипотезы о наличии прямых и обратных связей между внутренней и внешними средами выдвигаются на основе признанных зависимостей экономи-

ческой теории, обеспечивая условие оперативности; гипотезы о наличии сетевых связей оцениваются на состоятельность с помощью корреляционного анализа. Для связей, сила влияния которых на стейкхолдерскую стоимость сети определена как весомая, рассчитывается коэффициент регрессии, чья статистическая суть позволяет интерпретировать его как показатель интенсивности участия акторов корпоративной сети по определенному вектору экономических отношений в создании стейкхолдерской стоимости.

Модель оценки участия каждой группы акторов в создании стейкхолдерской стоимости имеет следующий вид:

$$SV = B - C, \quad (1)$$

где SV — Stakeholders Value (от англ. — стейкхолдерская стоимость); B — Connection weight of benefit (от англ. — вес связи выгоды); C — Connection weight of contribution (от англ. — вес связи вклада).

$$Y_b = BX + a, \quad (2)$$

где Y_b — Dynamics of the internal environment indicator (от англ. — динамика показателя внутренней среды); X — Dynamics of the external environment indicator (от англ. — динамика показателя внешней среды); B — Connection Weight of Benefit (от англ. — вес связи выгоды); a — Y-intersection (от англ. — Y-пересечение).

$$Y_c = CX + a, \quad (3)$$

где Y_c — Dynamics of the external environment indicator (от англ. — динамика показателя внешней среды); X — Dynamics of the internal environment indicator (от англ. — динамика показателя внутренней среды); C — Connection Weight of Contribution (от англ. — вес связи вклада); a — Y-intersection (от англ. — Y-пересечение).

Все используемые показатели состояния внутренней и внешней среды являются данными официальной финансовой отчетности корпорации для микросреды и официальной статистики по субъекту РФ для мезосреды. Показатели условий макросреды — официальные открытые сведения институтов уровня национальной экономики, например, министерств и ведомств.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

ПАО «Норильский никель» в качестве объекта исследования выбран авторами статьи как один из наиболее сильных «игроков» на корпоративном рынке. Как и другим российским компаниям, Норникелю после февраля 2022 г. пришлось нелегко, однако, несмотря на новые вызовы прошлого года, компания сохранила устойчивость и даже увеличила объем инвестиций по основным проектам¹¹. Ресурсо- и энергоэффективность, экономика замкнутого цикла, социально-трудовая сфера, качество корпоративного управления, экологические и социальные программы в регионах присутствия остаются ключевыми приоритетами компании¹². Предлагаемая методика оценки стейкхолдерской стоимости социальной деятельности корпорации на примере ПАО «Норильский никель» и региона ее присутствия (Красноярского края) для внутренней микро- и мезосреды протестирована авторами ранее — в их публикации [3] подробно описано, как вклады корпорации и выгоды стейкхолдеров повлияли на стоимость корпоративной сети во время кризиса, связанного с COVID-19.

В развитие методики проанализируем реакцию внутренней среды и ближней внешней мезосреды на изменение макроэкономических условий. Для этого построим модель для периодов 2012–2018 гг. с незначительным влиянием макроэкономических ограничений и 2012–2021 гг., когда это влияние приобрело массированный характер.

Данный вариант применения методики призван продемонстрировать ее возможности по выявлению наиболее значимых ограничений, транслируемых макросредой, например, в процессе обоснования и определения направлений предоставления бизнесу государственной поддержки.

В ходе итерационного логического подбора возможных связей между показателями микро- и макросреды определены модели возможного влияния внешнеторговых ограничений на стейкхолдерскую стоимость сети в процессе реализации ESG-политики корпорации ПАО «Норильский никель». В табл. 1

представлены гипотезы о наличии связей между макроэкономическими ограничениями, внутренними и мезопроцессами корпорации:

H1 — для проверки возможности влияния макроэкономических ограничений на импорт в РФ продукции по товарной номенклатуре внешнеэкономической деятельности (ТН ВЭД) «Машины вычислительные и блоки» выдвинута гипотеза о воздействии данных ограничений на инновационную деятельность корпорации. Гипотезу предлагается протестировать через анализ связи между показателями «Объемы импорта в РФ продукции по товарной номенклатуре внешнеэкономической деятельности (ТН ВЭД) «Машины вычислительные и блоки» и «Объемы затрат корпорации на научные исследования и разработки (НИР)». Процесс принадлежит ESG-направлению Ecology (от англ. — экологическое управление); основные стейкхолдерские группы — экология и предпринимательская среда;

H2 — для проверки возможного влияния макроэкономических ограничений на импорт в РФ товаров по ТН ВЭД «Машины горные» выдвинута гипотеза о воздействии данных ограничений на производительность труда работников ресурсодобывающего предприятия «Норникель». Гипотезу предлагается протестировать через анализ связи между показателями «Объемы импорта в РФ продукции по ТН ВЭД «Машины горные» и «Годовая производительность труда» ПАО «Норникель», которая определяется как соотношение между объемами производства и среднесписочной численностью работников предприятия. Процесс принадлежит ESG-направлению Social (от англ. — социальное управление), основные стейкхолдерские группы — работники (население), а производительность труда рассматривается в качестве источника благосостояния стейкхолдерской группы;

H3 — процессы, протекающие во внутренней среде корпорации, формируют выгоды для стейкхолдерских групп, т.е. активно участвуют в формировании стейкхолдерской стоимости. Кроме того, интересы многих держателей корпоративных ценностей (менеджеров, работников и т.п.) лежат в области внутрикорпоративных процессов. Для проверки возможного влияния макроэкономических ограничений на объемы импорта в РФ товаров по ТН ВЭД «Машины горные» на обобщающий показатель деятельности корпорации, характеризующий эффективность корпоративного менеджмента, выдвинута гипотеза о воздействии данных ограни-

¹¹ «Устойчивый вектор»: инвестпрограмма «Норникеля» приросла более чем на 50%. URL: <https://krasnoyarsk.dk.ru/news/237184446>

¹² Норникель представил результаты в области устойчивого развития за 2022 г. URL: <https://nornikel.ru/news-and-media/press-releases-and-news/nornikel-predstavil-rezultaty-v-oblasti-ustoychivogo-razvitiya-za-2022-god-/> (дата обращения: 10.07.2023).

Таблица 1 / Table 1

Гипотезы влияния внешнеторговых ограничений на стейкхолдерскую стоимость сети реализации ESG-политики ПАО «Норильский никель» / Models of the foreign trade restrictions influence on the stakeholder value of the PJSC Norilsk Nickel network during implementing the ESG policy

ESG-направление / ESG direction	Группа стейкхолдеров / Stakeholder group	Показатель внешней среды / External environment indicator	Показатель внутренней среды / Internal environment indicator
Ecology	Экология, предпринимательство (H1)*	Объемы импорта ТН ВЭД «Машины вычислительные и блоки» РФ, тыс. долл. США, X	Затраты на НИР, тыс. руб.
Social	Работники (население) (H2)	Объемы импорта ТН ВЭД «Машины горные» в РФ, долл. США, X	Годовая производительность труда на предприятии, руб./чел., Y
Governance	Корпорация (H3)	Объемы импорта ТН ВЭД «Машины горные» в РФ, долл. США, X	Чистая прибыль предприятия, тыс. руб., Y
	Корпорация (H4)	Объемы экспорта ТН ВЭД «Руды и концентраты никелевые» и «Руды и концентраты медные» из РФ, долл. США, X	Чистая прибыль предприятия, тыс. руб., Y
	Инвесторы/Акционеры (H5)	Объемы экспорта ТН ВЭД «Руды и концентраты никелевые» и «Руды и концентраты медные» из РФ, долл. США, X	Рыночная капитализация корпорации по итогам торгов в ЗАО «ФБ ММВБ» на конец года, тыс. руб., Y

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

Примечание / Note: * (H1–H5) – Гипотезы / (H1–H5) – Hypothesis.

чений на чистую прибыль предприятия. Процесс принадлежит ESG-направлению Government (пер. с англ. корпоративное управление), основные стейкхолдерские группы — собственники и менеджмент корпорации;

H4 — для проверки возможного влияния макроэкономических ограничений на экспорт из РФ товаров по ТН ВЭД «Руды и концентраты никелевые» и «Руды и концентраты медные» — основной продукции Норникеля на обобщающий показатель деятельности корпорации, выдвинута гипотеза о воздействии данных ограничений на чистую прибыль предприятия. Гипотезу предлагается протестировать через анализ связи между показателями объемов экспорта из РФ товаров по ТН ВЭД «Руды и концентраты никелевые» и «Руды и концентраты медные» и показателем «Чистая прибыль предприятия». Процесс принадлежит ESG-направлению

Government, основные стейкхолдерские группы — собственники и менеджмент корпорации;

H5 — для проверки возможного влияния макроэкономических ограничений на экспорт из РФ товаров по ТН ВЭД «Руды и концентраты никелевые» и «Руды и концентраты медные» — основной продукции предприятия на инвестиционный имидж корпорации выдвинута гипотеза о влиянии данных ограничений на рыночную капитализацию корпорации ПАО «Норникель». Гипотезу предлагается протестировать через анализ связи между показателями «объемов экспорта из РФ товаров по ТН ВЭД «Руды и концентраты никелевые» и «Руды и концентраты медные» и «Рыночная капитализация ПАО «Норникель». Процесс принадлежит ESG-направлению Government, основные стейкхолдерские группы — инвесторы и акционеры корпорации.

Таблица 2 / Table 2

Результаты оценки влияния условий макросреды в связи с введением внешнеторговых ограничений на стейкхолдерскую стоимость сети ESG ПАО «Норильский никель» за период 2012–2018 гг. / Results of assessing of the macro-environment conditions impact due to foreign trade restrictions on the stakeholder value of the PJSC Norilsk Nickel ESG network for the period 2012–2018

ESG-направление / ESG direction	Группа стейкхолдеров / Stakeholder group	Влияние на сетевую стейкхолдерскую стоимость / Impact on network stakeholder value			
		Модель связи	Качество связи — коэфф. Пирсона, r	Качество модели — коэфф. детерминации, R^2	Сила связи — коэфф. регрессии
Ecology	Предпринимательская среда, природная среда (H1)	IVCMB, $X - CRD, X$	–0,61	0,37	–0,12
Social	Работники (Население) (H2)	IVMM, $X - ALP, Y$	–0,82	0,68	–6E-05
Governance	Корпорация (H3)	IVMM, $X - NP, Y$	–0,73	0,54	–0,46
	Корпорация (H4)	EVNOC, $X - NP, Y$	0,73	0,53	2,44
	Инвесторы/Аktionеры (H5)	EVNOC, $X - MCC, Y$	0,79	0,62	22,55

Источник / Source: составлено авторами по данным Росстата. URL: <https://www.rosstat.gov.ru>; сервиса Росстата по предоставлению данных бухгалтерской отчетности по запросам пользователей. URL: <https://www.rosstat.gov.ru>; Московской биржи. URL: <https://www.moex.com>; портала Customs Online. URL: <https://www.customsonline.ru> / compiled by the authors based on Rosstat data. URL: <https://www.rosstat.gov.ru>; Rosstat service for providing accounting reporting data upon user requests. URL: <https://www.rosstat.gov.ru>; MOEX data. URL: <https://www.moex.com>; Customs Online portal. URL: <https://www.customsonline.ru>

Далее проверяется состоятельность выдвинутых гипотез по отношению к конкретной корпорации. Результаты установления существенных связей между акторами макро-, мезо- и микросреды ПАО «Норильский никель» и оценки силы их влияния на стейкхолдерскую стоимость ESG-политики в досанкционный и санкционный периоды представлены в табл. 2, 3.

В ходе тестирования выдвинутых гипотез связей между макросредой и стейкхолдерской стоимостью корпоративной сети сделаны следующие выводы.

Для тестируемой корпоративной сети гипотеза H1 не принимается, так как отсутствует логика связи между выбранными показателями из-за установленной обратно пропорциональной зависимости между ними. То есть изменение объемов импорта по товарной группе не влияет на предпринимательскую и экологическую активность ПАО «Но-

рильский никель». Поведение гипотезы в случае других предприятий может отличаться.

Для тестируемой корпоративной сети гипотеза H2 не принимается, так как обратно пропорциональный характер связи между объемами импорта в страну продукции по группе ТН ВЭД «Машины для добычи угля и горных пород» и производительностью труда на ресурсодобывающем предприятии представляется нелогичным. Следовательно, предполагаемая связь между показателями отсутствует, и ограничения на импорт горнодобывающих механизмов не сказываются на производительности труда работников данной организации.

Для тестируемой корпоративной сети гипотеза H3 не принимается, так как отсутствует прямая экономическая зависимость между объемами импорта в страну продукции по группе ТН ВЭД «Машины для добычи угля и горных пород» и чистой прибылью

Таблица 3 / Table 3

Результаты оценки влияния условий макросреды в связи с введением внешнеторговых ограничений на стейкхолдерскую стоимость сети ESG ПАО «Норильский никель» за период 2012–2021 гг. / Results of assessing of the macro-environment conditions impact due to foreign trade restrictions on the stakeholder value of the PJSC Norilsk Nickel ESG network for the period 2012–2021

ESG-направление / ESG direction	Группа стейкхолдеров / Stakeholder group	Влияние на сетевую стейкхолдерскую стоимость / Impact on network stakeholder value			
		Модель связи	Качество связи — коэфф. Пирсона, r	Качество модели — коэфф. детерминации, R^2	Сила связи — коэфф. регрессии
Ecology	Предпринимательская среда, природная среда (H1)	IVCMB, $X - CRD, X$	0,14	0,02	0,02
Social	Работники (Население) (H2)	IVMM, $X - ALP, Y$	–0,70	0,48	–1E-05
Governance	Корпорация (H3)	IVMM, $X - NP, Y$	–0,57	0,33	–1,20
	Корпорация (H4)	EVNOC, $X - NP, Y$	0,39	0,15	0,64
	Инвесторы/Акционеры (H5)	EVNOC, $X - MCC, Y$	0,66	0,44	7,58

Источник / Source: составлено авторами по данным Росстата. URL: <https://www.rosstat.gov.ru/>; сервиса Росстата по предоставлению данных бухгалтерской отчетности по запросам пользователей. URL: <https://www.rosstat.gov.ru/>; Московской биржи. URL: <https://www.moex.com/>; портала Customs Online. URL: <https://www.customsonline.ru/> / compiled by the authors based on Rosstat data. URL: <https://www.rosstat.gov.ru/>; Rosstat service for providing accounting reporting data upon user requests. URL: <https://www.rosstat.gov.ru/>; MOEX data. URL: <https://www.moex.com/>; Customs Online portal. URL: <https://www.customsonline.ru/>

предприятия, что подтверждается величинами коэффициентов корреляции: –0,73 и –0,57. Чем больше объемы импорта в страну спецмашин, тем меньше финансовый результат деятельности корпорации — логика связи отсутствует.

Гипотеза H4 принимается. Согласно ей экспорт из РФ товаров по ТН ВЭД «Руды и концентраты никелевые» и «Руды и концентраты медные» (основной продукции ПАО «Норильский никель») до усиления внешнеторговых ограничений в период 2012–2018 гг. оказывал значительное влияние на размер чистой прибыли (коэффициент корреляции 0,73). После усиления внешнеторговых ограничений сила связи между экспортными операциями в стране и прибылью ПАО «Норникель» заметно снизилась (коэффициент корреляции 0,39) и модель перестала быть показательной ($R^2 = 0,1509$).

Предприятие потеряло значительную долю прибыли от экспортных операций. Это подтверждает и верификация результатов: прибыль корпорации до налогообложения в 2022 г. снизилась по сравнению с 2021 г. на 40%, а запасы увеличились на 54%¹³. В результате внешнеторговых санкций вклад экспортной группы в стейкхолдерскую стоимость корпоративной сети потерял значимость.

Гипотеза H5 принимается. Согласно ей экспортная деятельность оказывала сильное влияние на инвестиционный имидж корпорации в докризисный период, оцениваемый через показатель биржевой капитализации корпорации (коэффициент корреляции 0,79). Снижение ее влияния на стей-

¹³ Инвесторам и акционерам. Финансовая отчетность. Норникель (официальный сайт). URL: <https://www.nornickel.ru/>

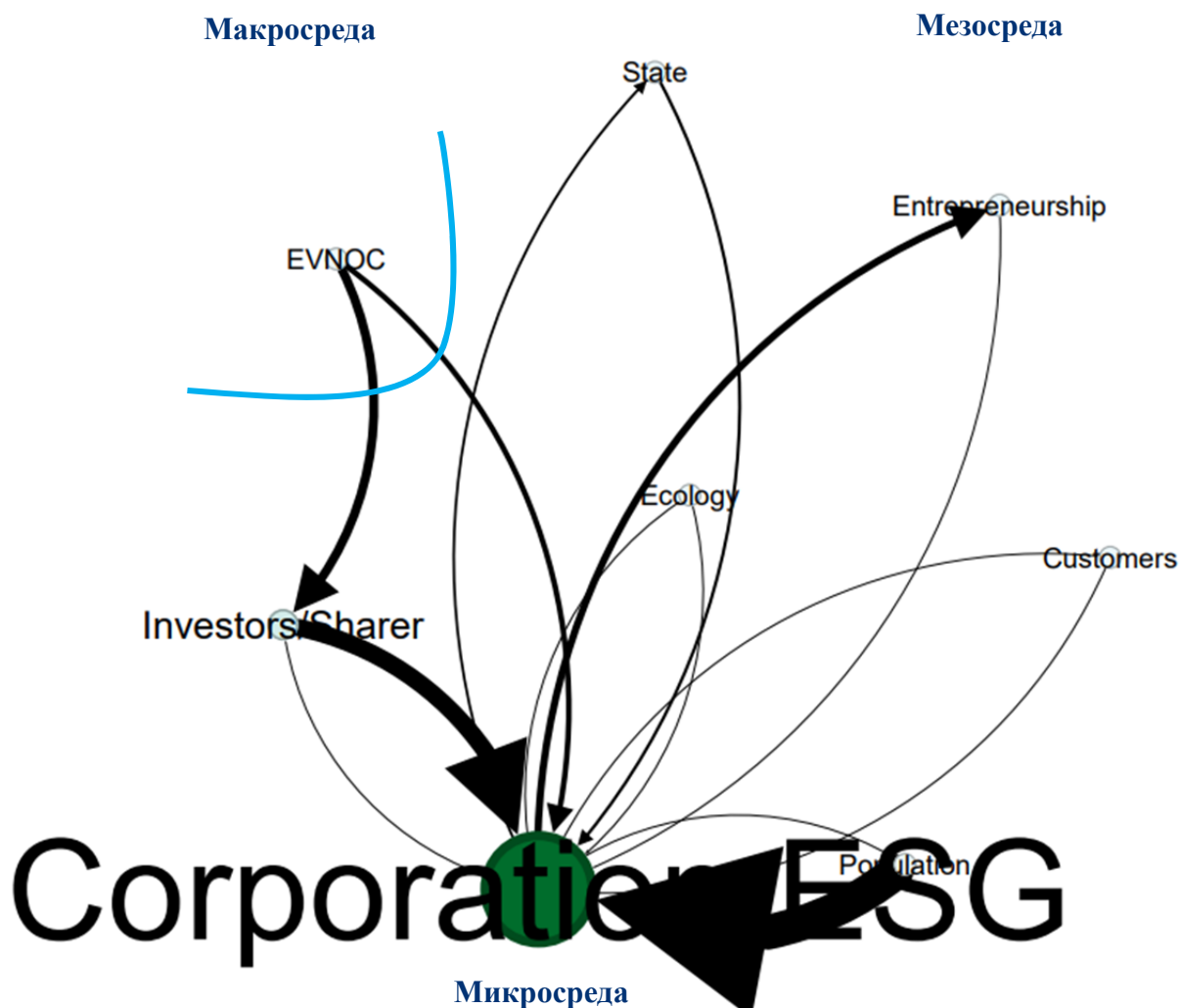


Рис. 1 / Fig. 1. Сетевой график влияния внешнеторговых санкций на стейкхолдерскую стоимость ESG-политики ПАО «Норильский Никель» в период 2012–2018 гг. / Network graph of the impact of foreign trade sanctions on the stakeholder value of the ESG policy of PJSC Norilsk Nickel for the period 2012–2018

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

Примечание / Note: Corporation ESG — корпорация, реализующая ESG политику; Ecology — природная среда; Entrepreneurship — предпринимательская среда; Population — население/работники; State — государство; Investors/Sharers — инвесторы/акционеры; Customers — поставщики/покупатели; EVNOC — объем экспорта ТН ВЭД «Руды и концентраты никелевые» и «Руды и концентраты медные» из РФ.

стейкхолдерскую стоимость корпорации из-за введения внешнеторговых ограничений (коэффициент корреляции 0,66) приводит к имиджевым потерям на рынке капитала.

Представленные выше методические подходы ориентированы на автоматизацию процесса сбора и обработки информации. Все данные могут получены из находящихся в открытом доступе в сети Интернет открытых официальных источников путем веб-скрейпинга (парсинга). Для конечного

пользователя — собственников, менеджмента, государства, прочих стейкхолдеров корпорации результатом или пользовательским инструментом методики является дашборд (рис. 1,2), выполненный с помощью программного инструмента Gephi 10.1, который показывает изменение вклада корпорации в формирование стейкхолдерских ценностей и поступающую в «копилку» стейкхолдерской стоимости отдачу стейкхолдерских групп корпорации.

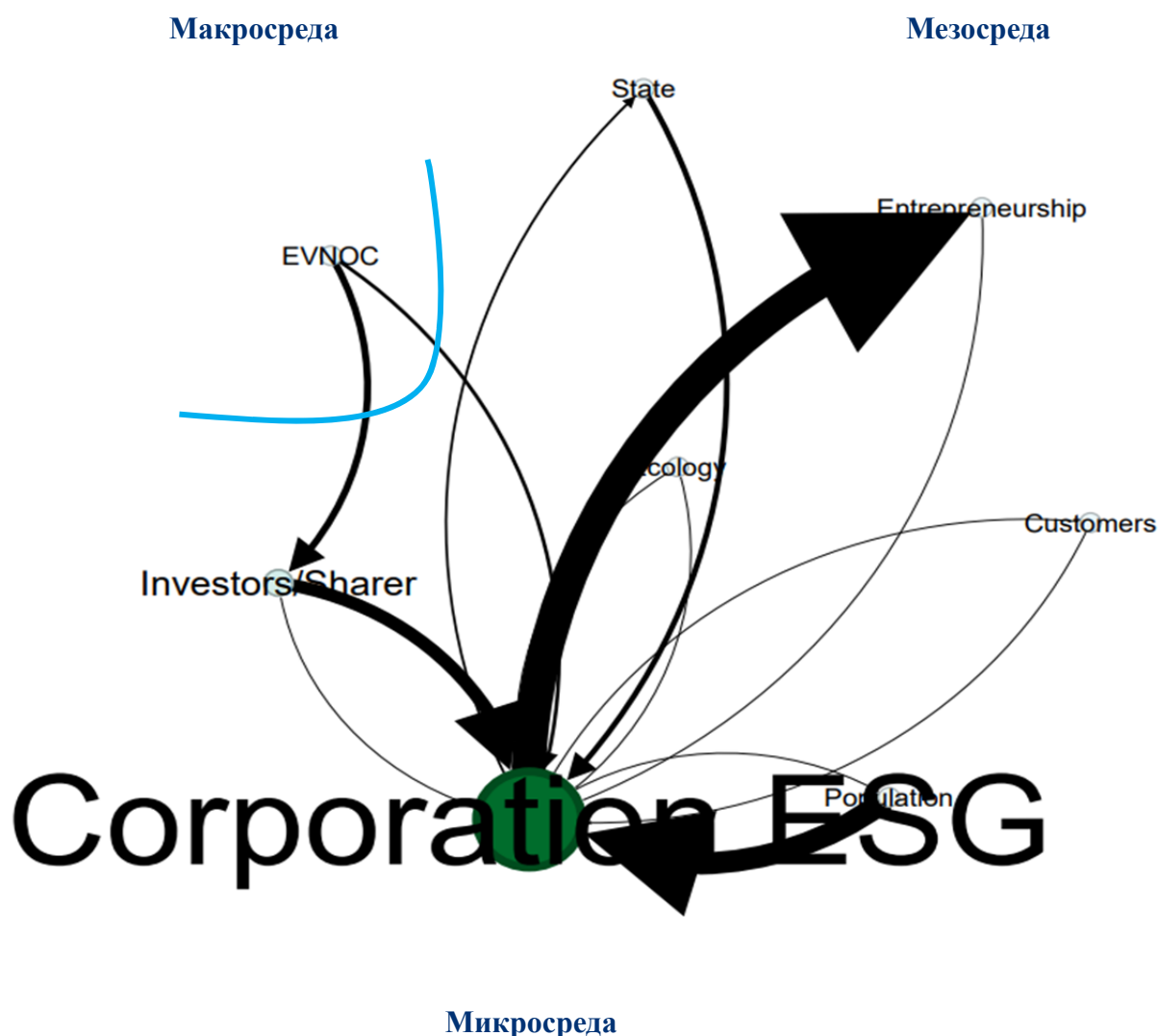


Рис. 2 / Fig. 2. Сетевой график влияния внешнеторговых санкций на стейкхолдерскую стоимость ESG-политики ПАО «Норильский Никель» в периоды 2012–2021 гг. / Network graph of the impact of foreign trade sanctions on the stakeholder value of the ESG policy of PJSC Norilsk Nickel for the period 2012–2021

Источник / Source: разработано авторами / developed by the authors.

Примечание / Note: Corporation ESG – корпорация, реализующая ESG политику; Ecology – природная среда; Entrepreneurship – предпринимательская среда; Population – население/работники; State – государство; Investors/Sharers – инвесторы/акционеры; Customers – поставщики/покупатели; EVNOC – объем экспорта ТН ВЭД «Руды и концентраты никелевые» и «Руды и концентраты медные» из РФ.

Управленческая ценность сетевых моделей заключается в возможности оперативного мониторинга их изменений в разрезе вкладов и выгод в контексте сетевого потенциала (полезности и привлекательности для каждого стейкхолдера [24]), представленного прямой и «ответной» реакциями (как сети, так и самих стейкхолдеров), измеряемыми интенсивностью прямых и обратных дуальных связей. Регрессионные модели, строго говоря, представляют значение зависи-

мого показателя Y при величине объясняющего показателя $X = 1$, что дает заинтересованным сторонам оперативное представление как о реальном внимании корпорации к направлениям ESG-политики, так и о группах стейкхолдеров, обладающих наибольшим сетевым потенциалом по данному направлению. Здесь вес каждой связи (дуги графа), представляющий силу/интенсивность дуального взаимодействия каждой пары акторов, графически отображается толщиной

линий, что рационально при числовых результатах, представленных 8–9 порядками.

Проанализируем результаты влияния на стейкхолдерскую стоимость сети (формируемую на микро- и мезоуровнях) кризисных изменений условий макросреды.

Из «докризисного» сетевого графика следует, что из всех гипотез значимое положительное влияние на стейкхолдерскую стоимость корпорации оказывает макропоказатель объема экспорта из РФ основных видов продукции корпорации — *EVNOC*. Данные условия макросреды влияют на ценность, создаваемую во внутренней среде группой «Корпорация» (от англ. Corporation) и в мезосреде — инвесторами и акционерами (от англ. Investors/Sharers).

Из «кризисного» графика видно, что в результате внешнеторговых ограничений положительное влияние макроусловий *EVNOC* на стейкхолдерскую стоимость сети снижается и является сигналом для повышения управленческого внимания к данному участку создания сетевой ценности.

ВЫВОДЫ

В результате развития методики оперативной оценки стейкхолдерской стоимости социальной деятельности корпорации в условиях цейтнота и неопределенности внешней среды определены актуальные требования к модели корпоративного управления; предложены методические положения к оценке влияния факторов макросреды на стейкхолдерскую стоимость корпорации с использованием сетевого подхода и корреляционно-регрессионного анализа.

В процессе тестирования методики на примере ПАО «Норильский никель» установлено, что в докризисный период значимое положительное влияние на стейкхолдерскую стоимость корпоративной сети оказывал макропоказатель объема

экспорта из РФ ее основных видов продукции для заинтересованных сторон «Корпорация» и «Инвесторы/Акционеры».

В период, включающий кризис, связанный с COVID-19 и внешнеэкономическими санкциями, положительное влияние на стейкхолдерскую стоимость сети макроусловий, связанных с объемами экспорта, снижается в результате внешнеторговых ограничений, что является сигналом для повышения управленческого внимания к данному участку создания сетевой ценности.

Изменение объемов импорта в РФ по товарной группе «Машины вычислительные и блоки» не влияет на предпринимательскую и экологическую активность корпорации. Также ограничения на импорт в РФ продукции по группе ТН ВЭД «Машины для добычи угля и горных пород» не сказывается на производительности труда работников предприятия.

Полученные результаты соответствуют реальной ситуации, сложившейся в бизнес-среде корпорации, что указывает на валидность методики задаче оперативной оценки влияния условий макросреды на стейкхолдерскую стоимость. Данная методика может стать инструментом принятия управленческих решений, востребованным как менеджментом компании для выявления особенно уязвимых участков корпоративных отношений, так и органами государственной власти для обоснования и определения направлений предоставления бизнесу государственной поддержки в кризисные периоды.

Положенный в основу методики принцип использования данных из открытых официальных источников создает основу для автоматизации процесса оценки стейкхолдерской стоимости, обеспечивая требование оперативности формирования информации в условиях быстро меняющейся внешней среды.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ткаченко И. Н., Метелева М. А. Процесс публичного управления инфраструктурой инвестиционной деятельности на мезоуровне. *Известия Уральского государственного экономического университета*. 2018;19(2):5–23. DOI: 10.29141/2073–1019–2018–19–2–1
2. Ткаченко И. Н. Актуализация стейкхолдерского подхода корпоративного управления в условиях коронакризиса: от декларирования приверженности к прикладным моделям. *Управленец*. 2021;12(2):2–16. DOI: 10.29141/2218–5003–2021–12–2–1
3. Ткаченко И. Н., Метелева М. А. Моделирование стейкхолдерской стоимости корпоративной сети, создаваемой в процессе реализации политики социальной ответственности. *Управленец*. 2023;14(3):44–58. DOI: 10.29141/2218–5003–2023–14–3–4

4. Gkeredakis M., Lifshitz-Assaf H., Barrett M. Crisis as opportunity, disruption and exposure: Exploring emergent responses to crisis through digital technology. *Information and Organization*. 2021;31(1):100344. DOI: 10.1016/j.infoandorg.2021.100344
5. Одинцова Т.М. Проблемные аспекты стратегирования устойчивого развития регионов в условиях санкций и ограничений. *Вестник Витебского государственного технологического университета*. 2021;(1):232–245. DOI: 10.24412/2079–7958–2021–1–232–245
6. Измайлова М.А. Реализация ESG-стратегий российских компаний в условиях санкционных ограничений. *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2022;13(2):185–201. DOI: 10.18184/2079–4665.2022.13.2.185–201
7. Garel A., Petit-Romec A. Investor rewards to environmental responsibility: Evidence from the COVID-19 crisis. *Journal of Corporate Finance*. 2021;68:101948. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2021.101948
8. He H., Harris L. The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*. 2020;116:176–182. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.05.030
9. Trinh V.Q., Cao N.D., Li T., Elnahass M. Social capital, trust, and bank tail risk: The value of ESG rating and the effects of crisis shocks. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*. 2023;83:101740. DOI: 10.1016/j.intfin.2023.101740
10. Huang J., Kombate B., Li Y., Kouadio K.R., Xie P. Effective risk management in the shadow of COVID-19 pandemic: The evidence of Indonesian listed corporations. *Heliyon*. 2023;9(5): e15744. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e15744
11. Dai Yu. Is ESG investing an ‘equity vaccine’ in times of crisis? Evidence from the 2020 Wuhan lockdown and the 2022 Shanghai lockdown. *Borsa Istanbul Review*. 2022;22(5):992–1004. DOI: 10.1016/j.bir.2022.07.003
12. Hampton S., Blundel R., Eadson W. et al. Crisis and opportunity: Transforming climate governance for SMEs. *Global Environmental Change*. 2023;82:102707. DOI: 10.1016/j.gloenvcha.2023.102707
13. Степанова О.А. Влияние санкций 2022 г. на процессы цифровизации деятельности организаций экономики РФ. *Казанский экономический вестник*. 2022;(2):16–20.
14. Николаева Е.В., Лымарь Е.Н. Влияние внешнеэкономических санкций на экономическую эффективность российских корпораций нефтяной и газовой промышленности. *Вестник Челябинского государственного университета*. 2021;(6):162–170. DOI: 10.47475/1994–2796–2021–10618
15. Brown J.R., Martinsson G., Thomann C. Government lending in a crisis. *Journal of Corporate Finance*. 2021;71:102116. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2021.102116
16. Buchetti B., Parbonetti A., Pugliese A. Covid-19, corporate survival and public policy: The role of accounting information and regulation in the wake of a systemic crisis. *Journal of Accounting and Public Policy*. 2022;41(1):106919. DOI: 10.1016/j.jaccpubpol.2021.106919
17. Миркин Я.М. Трансформация экономической и финансовой структур мира: воздействие растущих шоков катастроф. *Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право*. 2020;13(4):97–116. DOI: 10.23932/2542–0240–2020–13–4–5
18. Honohan P. Irish banking policy during and after the crisis. YPFS Resource Library Documents. 2009;(9694). URL: <https://elischolar.library.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=10742&context=ypfs-documents>
19. Валецкий М. Решение нужно принимать прямо сейчас, через неделю оно уже бесполезно. Сбер Про. URL: <https://sber.pro/publication/maksim-valeczkij-reshenie-nuzhno-prinimat-priamo-sejchas-cherez-nedelyu-ono-uzhe-bespolezno>
20. Кастельс М. Информационная эпоха: Экономика, общество и культура. Пер. с англ. М.: ГУ ВШЭ; 2000. 608 с.
21. Burt R.S. Models of network structure. *Annual Review of Sociology*. 1980;6:79–141. DOI: 10.1146/annurev.so.06.080180.000455
22. Newman M.E.J. The structure and function of complex networks. *SIAM Review*. 2003;45(2):167–256. DOI: 10.1137/S 003614450342480
23. Асаул А.Н. Закономерности и тенденции развития современного предпринимательства. СПб.: АНО ИПЭВ; 2008. 280 с.

24. Метелева М.А. Проектирование предпринимательских сетей: оценка сетевого потенциала региона Арктической зоны Российской Федерации. *Север и рынок: формирование экономического порядка*. 2020;(3):56–71. DOI: 10.37614/2220–802X.2.2020.69.004

REFERENCES

1. Tkachenko I.N., Meteleva M.A. The process of public governance of investment activities' infrastructure at meso level. *Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta = Journal of the Ural State University of Economics*. 2018;19(2):5–23. (In Russ.). DOI: 10.29141/2073–1019–2018–19–2–1
2. Tkachenko I.N. Rethinking the stakeholder approach to corporate governance in the coronavirus crisis: From commitment declaration to applied models. *Upravlenets = The Manager*. 2021;12(2):2–16. (In Russ.). DOI: 10.29141/2218–5003–2021–12–2–1
3. Tkachenko I.N., Meteleva M.A. Modelling a corporate network's stakeholder value created amid CSR policy implementation. *Upravlenets = The Manager*. 2023;14(3):44–58. (In Russ.). DOI: 10.29141/2218–5003–2023–14–3–4
4. Gkeredakis M., Lifshitz-Assaf H., Barrett M. Crisis as opportunity, disruption and exposure: Exploring emergent responses to crisis through digital technology. *Information and Organization*. 2021;31(1):100344. DOI: 10.1016/j.infoandorg.2021.100344
5. Odintsova T.M. Troublesome matters of regional sustainable development strategies in the situation of sanctions and restrictions. *Vestnik Vitebskogo gosudarstvennogo tekhnologicheskogo universiteta = Vestnik of Vitebsk State Technological University*. 2021;(1):232–245. (In Russ.). DOI: 10.24412/2079–7958–2021–1–232–245
6. Izmailova M.A. Implementation of ESG strategies of Russian companies under sanctions restrictions. *MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitie) = MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2022;13(2):185–201. (In Russ.). DOI: 10.18184/2079–4665.2022.13.2.185–201
7. Garel A., Petit-Romec A. Investor rewards to environmental responsibility: Evidence from the COVID-19 crisis. *Journal of Corporate Finance*. 2021;68:101948. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2021.101948
8. He H., Harris L. The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*. 2020;116:176–182. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.05.030
9. Trinh V.Q., Cao N.D., Li T., Elnahass M. Social capital, trust, and bank tail risk: The value of ESG rating and the effects of crisis shocks. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*. 2023;83:101740. DOI: 10.1016/j.intfin.2023.101740
10. Huang J., Kombate B., Li Y., Kouadio K.R., Xie P. Effective risk management in the shadow of COVID-19 pandemic: The evidence of Indonesian listed corporations. *Heliyon*. 2023;9(5): e15744. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e15744
11. Dai Yu. Is ESG investing an 'equity vaccine' in times of crisis? Evidence from the 2020 Wuhan lockdown and the 2022 Shanghai lockdown. *Borsa Istanbul Review*. 2022;22(5):992–1004. DOI: 10.1016/j.bir.2022.07.003
12. Hampton S., Blundel R., Eadson W. et al. Crisis and opportunity: Transforming climate governance for SMEs. *Global Environmental Change*. 2023;82:102707. DOI: 10.1016/j.gloenvcha.2023.102707
13. Stepanova O.A. Impact of the 2022 sanctions on the processes of digitalization of organizations' activities of the Russian economy. *Kazanskii ekonomicheskii vestnik = Kazan Economic Bulletin*. 2022;(2):16–20. (In Russ.).
14. Nikolaeva E.V., Lymar E.N. The impact of external economic sanctions on the economic efficiency of Russian oil and gas corporations. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2021;(6):162–170. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994–2796–2021–10618
15. Brown J.R., Martinsson G., Thomann C. Government lending in a crisis. *Journal of Corporate Finance*. 2021; 71:102116. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2021.102116
16. Buchetti B., Parbonetti A., Pugliese A. Covid-19, corporate survival and public policy: The role of accounting information and regulation in the wake of a systemic crisis. *Journal of Accounting and Public Policy*. 2022;41(1):106919. DOI: 10.1016/j.jaccpubpol.2021.106919
17. Mirkin Ya.M. Transforming the economic and financial structures of the world: The impact of growing shocks of catastrophes. *Kontury global'nykh transformatsii: politika, ekonomika, pravo = Outlines of Global*

- Transformations: Politics, Economics, Law*. 2020;13(4):97–116. (In Russ.). DOI: 10.23932/2542–0240–2020–13–4–5
18. Honohan P. Irish banking policy during and after the crisis. YPFS Resource Library Documents. 2009;(9694). URL: <https://elischolar.library.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=10742&context=ypfs-documents>
 19. Valetskii M. “The decision needs to be made right now; in a week it will be useless”. Sber Pro. URL: <https://sber.pro/publication/maksim-valeczkij-reshenie-nuzhno-prinimat-priamo-sejchas-cherez-nedelyu-ono-uzhe-bespolezno> (In Russ.).
 20. Castells M. The rise of the network society. Malden, MA; Oxford: Blackwell Publishing; 1996. 656 p. (The information age: Economy, society, and culture. Vol. 1). (Russ. ed.: Castells M. Informatsionnaya epokha: ekonomika, obshchestvo i kul'tura. Moscow: SU HSE; 2000. 608 p.).
 21. Burt R.S. Models of network structure. *Annual Review of Sociology*. 1980;6:79–141. DOI: 10.1146/annurev.so.06.080180.000455
 22. Newman M.E.J. The structure and function of complex networks. *SIAM Review*. 2003;45(2):167–256. DOI: 10.1137/S 003614450342480
 23. Asaul A.N. Patterns and trends in the development of modern entrepreneurship. St. Petersburg: Institute for Problems of Economic Revival; 2008. 280 p. (In Russ.).
 24. Meteleva M.A. Design of entrepreneurial networks: Evaluation of the network potential in Russian Arctic. *Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poriyadka*. 2020;(3):56–71. (In Russ.). DOI: 10.37614/2220–802X.2.2020.69.004

ИНФОРМАЦИЯ О АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Ирина Николаевна Ткаченко — доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой корпоративной экономики и управления бизнесом, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Irina N. Tkachenko — Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Corporate Economics and Business Management, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia
<https://orcid.org/0000-0003-0996-0684>

Автор для корреспонденции / Corresponding author:
 Tkachenko@usue.ru



Марина Анатольевна Метелева — кандидат экономических наук, директор АНО «Институт научных исследований проблем управления», Кемерово, Россия

Marina A. Meteleva — Cand. Sci. (Econ.), Director of the ANO “Institute for Scientific Research of Management Problems”, Kemerovo, Russia
<https://orcid.org/0000-0002-5785-8409>
 IMR 42meteleva@gmail.com

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
 Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 11.09.2023; после рецензирования 21.09.2023; принята к публикации 14.11.2023.
 Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.
 Article was submitted on 11.09.2023, revised on 21.09.2023, and accepted for publication on 14.11.2023.
 The authors read and approved the final version of the manuscript