

УДК 338.2  
JEL: F23, Q35, Q37

DOI: 10.18184/2079-4665.2019.10.2.213-227

## Корпоративная социальная ответственность российских ТНК как фактор устойчивого развития глобального общества

Марина Алексеевна Измайлова<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия  
125993, Москва, Ленинградский просп., д. 49

E-mail: m.a.izmailova@mail.ru

Поступила в редакцию: 19.03.2019; одобрена: 14.05.2019; опубликована онлайн: 28.06.2019

### Аннотация

**Цель:** Основной целью исследования является проведение анализа влияния корпоративной социальной ответственности транснациональных корпораций на устойчивое развитие территорий своего присутствия и разработка на его основе рекомендаций по интегрированию отечественного бизнеса в реализацию социальных проектов за рубежом. В связи с этим необходимо обобщить реальный опыт и выявить лучшие практики российских ТНК, позиционирующих себя социально ответственными компаниями.

**Методология проведения работы:** Данная статья основана на современной концепции корпоративной социальной ответственности – ее понимания с позиций рыночного подхода к социально ответственному поведению, государственного регулирования социально ответственной практики, корпоративной совести как критерия моральной ответственности агента экономических отношений, теории заинтересованных сторон, рассматривающей корпорацию как часть социальной структуры общества и несущей ответственность перед широким кругом стейкхолдеров. Исследование проводилось с использованием методов сравнительного анализа, индуктивно-дедуктивного и общелогических методов.

**Результаты работы:** Проведен анализ влияния корпоративной социальной ответственности транснациональных корпораций на устойчивое развитие территорий своего присутствия. Выявлена важность возвращения в экономическую сферу нравственных критериев, составляющих основу оценки уровня социально ответственного поведения бизнеса. Обосновано возрастание роли ТНК в устойчивом развитии глобальной экономики на фоне дефицита прямых иностранных инвестиций, необходимых для достижения Целей устойчивого развития. Показана необходимость ведения диалога ТНК с национальными правительствами территории своего присутствия по широкому спектру вопросов поддержки национальной экономики, социальному инвестированию в местные сообщества и решению экологических проблем. Проводится обзор лучших практик российских ТНК в сфере корпоративной социальной ответственности. Предложены рекомендации по интегрированию отечественного бизнеса в реализацию социальных проектов за рубежом.

**Выводы:** Одним из трендов устойчивого развития глобальной экономики выступает признание экономическими агентами важности и перспективности сотрудничества с этически-ориентированным бизнесом, императивом которого является корпоративная социальная ответственность.

Инвестирование зарубежными филиалами ТНК в базовую инфраструктуру, производственный потенциал, социальную и экологическую сферу территории своего присутствия следует рассматривать с позиции корпоративной социальной ответственности. Содержание и объем финансирования программ корпоративной социальной ответственности зарубежными филиалами ТНК в значительной степени определяется спецификой бизнеса.

Реализация корпоративной социальной ответственности, ставшей частью системного подхода российского бизнеса и реализующейся в рамках общей бизнес-стратегии в иностранных государствах, становится неоспоримым конкурентным преимуществом российских ТНК перед зарубежными партнерами.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, транснациональные корпорации, устойчивое развитие, инвестиции, социальная миссия бизнеса

**Конфликт интересов.** Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

**Для цитирования:** Измайлова М. А. Корпоративная социальная ответственность российских ТНК как фактор устойчивого развития глобального общества // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2019. Т. 10. № 2. С. 213–227

DOI: <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.2.213-227>

© Измайлова М. А., 2019

# Corporate Social Responsibility of Russian TNCs as a Factor of Sustainable Development of Global Society

Marina A. Izmailova<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Finance University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation  
49, Leningradsky avenue, Moscow, 125993

E-mail: m.a.izmailova@mail.ru

Submitted 19.03.2019; revised 14.05.2019; published online 28.06.2019

## Abstract

**Purpose:** the main purpose of the study is to analyze the impact of corporate social responsibility of transnational corporations on the sustainable development of the territories of its presence and on its basis to develop recommendations for the integration of domestic business in the implementation of social projects abroad. In this regard, it is necessary to summarize the real experience and identify the best practices of Russian TNCs, positioning themselves as socially responsible companies.

**Methods:** this article is based on the modern concept of corporate social responsibility – its understanding from the standpoint of the market approach to socially responsible behavior, state regulation of socially responsible practices, corporate conscience as a criterion of moral responsibility of the agent of economic relations, the theory of stakeholders, considering the Corporation as part of the social structure of society and responsible to a wide range of stakeholders. The study was conducted using the methods of comparative analysis, inductive-deductive and General logical methods.

**Results:** the analysis of the impact of corporate social responsibility of transnational corporations on the sustainable development of the territories of its presence. The importance of the return of moral criteria in the economic sphere, which form the basis for assessing the level of socially responsible business behavior, is revealed. The article substantiates the increasing role of TNCs in the sustainable development of the global economy against the backdrop of a shortage of foreign direct investment needed to achieve sustainable development goals. The necessity of dialogue between TNCs and the national governments of the territory of their presence on a wide range of issues of support for the national economy, social investment in local communities and solving environmental problems is shown. The best practices of Russian TNCs in the field of corporate social responsibility are reviewed. The recommendations on the integration of domestic business in the implementation of social projects abroad.

**Conclusions and Relevance:** one of the trends of sustainable development of the global economy is the recognition by economic agents of the importance and prospects of cooperation with ethically-oriented business, the imperative of which is corporate social responsibility.

Investment by foreign affiliates of TNCs in the basic infrastructure, production capacity, social and environmental sphere of the territory of their presence should be considered from the perspective of corporate social responsibility.

The content and volume of financing of corporate social responsibility programs by foreign affiliates of TNCs is largely determined by the specifics of the business. The implementation of corporate social responsibility, which has become part of the systematic approach of Russian business and is implemented within the framework of a common business strategy in foreign countries, is becoming an undeniable competitive advantage of Russian TNCs over foreign partners.

**Keywords:** corporate social responsibility, transnational corporations, sustainable development, investments, social mission of business

**Conflict of Interest.** The author declares that there is no Conflict of Interest.

**For citation:** Izmailova M. A. Corporate Social Responsibility of Russian TNCs as a Factor of Sustainable Development of Global Society. *MIR (Modernizatsia. Innovatsii. Razvitie) = MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2019; 10(2):213–227.

DOI: <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.2.213-227>

## Введение

В России концепция устойчивого развития на принципах корпоративной социальной ответственности уже стала частью стратегии многих компаний и целых отраслей. Глобализация экономических связей, возвращение нравственных критериев в экономическую сферу, демонстрация осознанного характера потребительского поведения с возрастанием требований к этичности ведения бизнеса, поиск компаниями новых инструментов повышения инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности, в том числе на основе формирования позитивного корпоративного имиджа и деловой

репутации, составляют далеко не полный перечень детерминант активного развития компаниями корпоративной социальной ответственности и внедрения принципов устойчивого развития в свою стратегию. В современном мире мало производить качественный продукт, нужно вести коммуникацию со своими стейкхолдерами, узнавать об их проблемах и помогать в их решении.

За последние 20 лет, демонстрирующих усиление глобализационных процессов, во взаимоотношениях между обществом, государством и транснациональными корпорациями (ТНК) во всем мире происходят существенные трансформации [1], од-

ной из которых следует назвать признание важности сотрудничества с этически-ориентированным бизнесом, императивом которого является корпоративная социальная ответственность.

**Обзор литературы и исследований.** В основу исследования положен анализ применимости существующих концептуальных подходов к корпоративной социальной ответственности в деятельности транснациональных компаний. Выводы автора базируются на критическом осмыслении рыночного подхода к социально ответственному поведению (Friedman M. [2]), обеспечивающего регулирование деятельности корпораций готовыми решениями, позитивно отражающимися на потребителя, но оказывающимися несостоятельными в области решения социальных проблем (Bowen H.R. [3]). Государственное регулирование социально ответственной практики также раскрывается через призму критической оценки: с одной стороны, оно выступает своего рода гарантом антиобщественных действий корпораций, способствуя тем самым повышению уровня этичности корпораций, с другой – является далеко не совершенным инструментом регулирования социально ответственного поведения, поскольку в отечественной практике оно не закреплено законодательно (Петрунин Ю.Ю., Плакасов Т.О. [4]). Применительно к ТНК сложность государственного регулирования многократно увеличивается, так как компании вынуждены учитывать целый комплекс национальных и международных законодательств (Бодиенкова В.С., Десятниченко Д.Ю., Кондюкова Е.С. [5]). Подход к корпоративной социальной ответственности с точки зрения корпоративной совести (Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. [6]) имеет более универсальный характер, поскольку основывается на общечеловеческих ценностях и моральной ответственности агента экономических отношений не только перед своими стейкхолдерами, но и перед всем глобальным обществом. По сравнению с государственным регулированием корпоративная совесть признается более эффективным инструментом повышения социальной ответственности компаний. Достаточно близкой к концепции корпоративной совести является теория заинтересованных сторон, при всем многообразии ее интерпретаций (Freeman R.E. [7], Clapp J., Rowlands I. H. [8], D'Anselmi P. [9], Donaldson T., Preston L. [10]), которая рассматривает корпорацию как часть социальной структуры общества и по этой причине несущей ответственность перед широким кругом стейкхолдеров.

**Материалы и методы.** Методологическую базу исследования составили методы компаративного

и статистического анализа, общелогические методы, методы формализации, индукции и дедукции. Эмпирическая база включает исследования РБК, доклад конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), а также собственные исследования автора. Информационной базой для работы послужили данные Федеральной службы государственной статистики России и годовые отчеты крупнейших российских корпораций (РОСНАНО, ВНЕШЭКОНОМБАНК, ОАК, ГАЗПРОМ, ЛУКОЙЛ, РУСАЛ, РОСАТОМ).

### Результаты исследования

#### *Возрастающая роль ТНК в устойчивом развитии глобальной экономики*

Одной из характеристик мирового развития сегодня выступает возрастающее влияние глобализационных процессов, стимулирующих бурный рост ТНК. Влияние ТНК на развитие мирового хозяйства, отдельных стран и целых континентов трудно переоценить, поскольку они владеют весомым ресурсным потенциалом современного человечества – финансовым, экономическим, технологическим, кадровым [11].

Начало стремительного роста числа ТНК в мире пришлось на 70-е годы: в этот период их насчитывалось 7,3 тыс. (оборот около 626 млрд долл.), в начале 90-х гг. зафиксировано 37 тыс., в 2012 г. – около 82 тыс. с оборотом более 30 трлн долл. [5]. И по сей день ТНК продолжают оставаться основными участниками и бенефициарами глобализации. Согласно статистике ЮНКТАД, в 2016 году в мире насчитывалось примерно 78 тыс. ТНК, в состав которых входило около 790 тыс. зарубежных дочерних компаний и филиалов. Общая величина добавленной стоимости, созданная всеми зарубежными дочерними компаниями, достигла в 2015 году 13% мирового ВВП (в номинальном выражении – 7,903 трлн долл.), объем продаж возрос до 36,688 трлн долл., а объем экспорта составил более 7,803 трлн долл.<sup>1</sup> Основу всей мировой сети ТНК составляют около 100 крупнейших транснациональных корпораций, на долю которых приходится 12% общей величины зарубежных активов, объемов продаж и численности персонала всех мировых ТНК [12].

Исходя из того, что в России не ведется точного учета численности отечественных ТНК, можно лишь сформировать представление о числе крупных корпоративных структур, включающем компании, имеющие зарубежные активы. Так, согласно официальной статистике<sup>2</sup> отмечается неустойчи-

<sup>1</sup> Доклад о мировых инвестициях, 2017. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_overview_ru.pdf)

<sup>2</sup> Россия в цифрах. 2018: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2018. 522 с.

вое снижение числа корпоративных структур, пик которых пришелся на 2005 год, и, одновременно с этим, наблюдается слабая тенденция увеличения доли организаций с корпоративной формой собственности в общей численности предприятий и организаций: 2015 – 3,9%. 2016 – 3,9%, 2017 – 4,1% (табл. 1). Согласно данным исследования РБК, в 2016 году налоги 50-ти крупнейших российских налогоплательщиков составили 47% всего объема корпоративных налогов в России. Больше всего налогов в 2016 году поступило от таких ТНК, как «Роснефть» – 1,362 трлн руб., «Газпром» – 1,168 трлн руб., ЛУКОЙЛ – 564 млрд руб.<sup>3</sup>

Изменения в глобальной повестке дня привносят новые аспекты во взаимодействие ТНК с правительствами стран базирования своих зарубежных подразделений – расширяется сфера их ответственности, выходя за рамки экономических границ, все большее внимание уделяется социальному инвестированию в местные сообщества и решению экологических проблем [13]. Особенно это становится актуальным в ситуации устойчивой тенденции на снижение прямых иностранных инвестиций (ПИИ). Так, в 2016 году снижение глобальных потоков ПИИ составило 2% (в номинальном выражении – около 1,75 трлн долл.), особенно ощутимым оно стало для развивающихся стран:

сокращение достигло 14% и имело признаки нестабильности<sup>4</sup> (рис. 1).

Снижение глобальных потоков ПИИ наблюдалось и в 2017 году – объемы сократились на 23% (до 1,43 трлн долл.) При этом прогноз слабого роста потоков ПИИ в 2017 году не оправдался<sup>5</sup> (рис. 2).

Как видно из рис. 2, после высокого роста в 2015 году глобальные потоки ПИИ в 2016 году стали терять динамику, тем самым демонстрируя, что путь к восстановлению остается тернистым. В условиях вялого экономического роста и серьезных политических рисков, приток ПИИ сократился на 2%, до 1,75 трлн долл. Особенно серьезно пострадали инвестиционные потоки в развивающиеся страны, сократившиеся на 14%, до 646 млрд долл. По сравнению с портфельными инвестициями, денежными переводами и официальной помощью в целях развития, ПИИ остаются крупнейшим и наиболее стабильным источником финансирования для развивающихся стран [14]. При этом потоки инвестиций сокращались во все развивающиеся регионы. Так, в 2016 году сокращение ПИИ составило в развивающиеся страны азиатского региона 15% (до 443 млрд долл.), в африканские страны – 3% (до 59 млрд долл.), в страны Латинской Америки и Карибского бассейна – 14% (до 142 млрд долл.)<sup>6</sup>.

Таблица 1

**Распределение предприятий и организаций по формам собственности (на конец 2017 года)**

Table 1

**Distribution of enterprises and organizations by ownership (at the end of 2017)**

	2000	2005	2010	2013	2014	2015	2016	2017
Число предприятий и организаций, тыс.								
Всего	3346,5	4767,3	4823,3	4843,4	4886,0	5043,6	4764,5	4561,7
в том числе по формам собственности:								
государственная	150,8	160,4	119,4	116,1	113,7	110,7	108,0	103,1
муниципальная	216,6	252,1	246,4	225,3	218,9	212,0	203,0	195,9
частная	2509,6	3837,6	4103,6	4159,5	4212,2	4377,8	4122,2	3936,0
собственность общественных и религиозных организаций (объединений)	223,0	252,5	157,0	144,9	144,4	145,4	143,8	140,4
прочие формы собственности, включая смешанную российскую, собственность государственных корпораций, иностранную, совместную российскую и иностранную	246,5	264,7	196,8	197,6	196,7	197,7	187,4	186,3

Источник: Россия в цифрах. 2018: Крам.смам.сб. / Росстат. М., 2018. 522 с.

Source: Russia in numbers. 2018: Summary of Statistics / Rosstat. Moscow, 2018. 522 p.

<sup>3</sup> Исследование РБК: крупнейшие налогоплательщики России // РБК. Экономика. 15.08.2017 г. URL: <https://www.rbc.ru/economics/15/08/2017/597724fd9a794714c9ac187c>.

<sup>4</sup> Доклад о мировых инвестициях, 2017. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_overview_ru.pdf)

<sup>5</sup> Доклад о мировых инвестициях, 2018. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_overview_ru.pdf)

<sup>6</sup> Доклад о мировых инвестициях, 2017. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_overview_ru.pdf)



Источник: Доклад о мировых инвестициях, 2017. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_overview_ru.pdf) (дата обращения: 02.09.2018)

Рис. 1. Приток ПИИ в 2005–2016 годах и прогнозы на 2017–2018 годы (млрд долл. и проценты)

Source: World investment Report, 2017. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_overview_ru.pdf) (accessed 02.09.2018)

Fig. 1. FDI inflows in 2005–2016 and projections for 2017–2018 (\$ billion and percents)



Источник: Доклад о мировых инвестициях, 2018. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_overview_ru.pdf) (дата обращения: 05.06.2019)

Рис. 2. Приток ПИИ в 2005–2017 годы (млрд долл. и проценты)

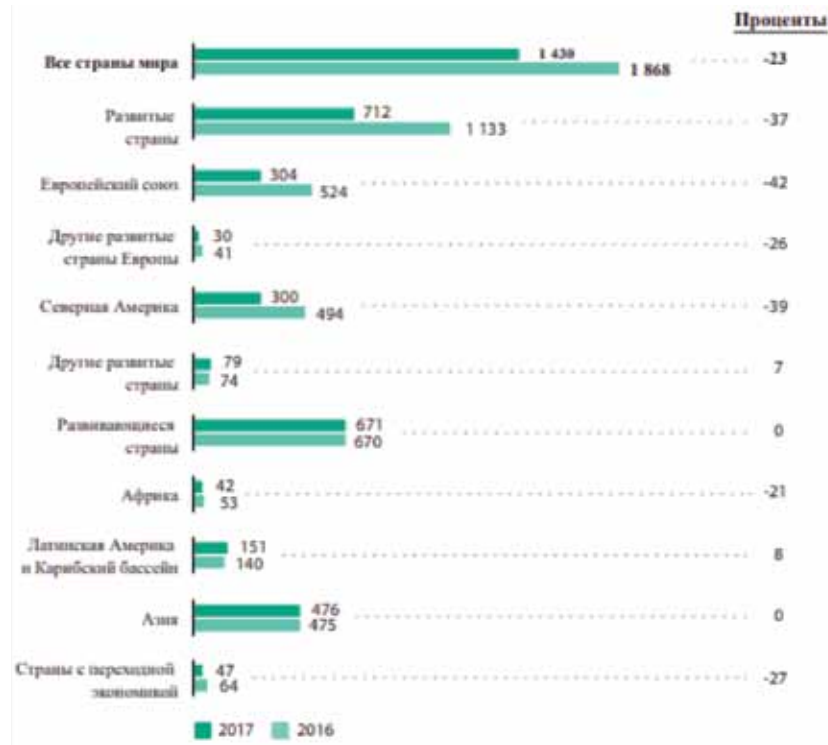
Source: World investment Report, 2018. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_overview_ru.pdf) (accessed 05.06.2019)

Fig. 2. FDI inflows in 2005–2017 (\$ billion and percents)

В 2017 году отмечено резкое сокращение объемов трансграничных инвестиций в развитых странах и странах с переходной экономикой, а в

развивающихся странах отмечен практически нулевой рост<sup>7</sup> (рис. 3).

<sup>7</sup> Доклад о мировых инвестициях, 2018. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_overview_ru.pdf)



Источник: Доклад о мировых инвестициях, 2018. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_overview_ru.pdf) (дата обращения: 05.06.2019)

Рис. 3. Приток ПИИ в 2016–2017 годы

Source: World investment Report, 2018. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_overview_ru.pdf) (accessed 05.06.2019)

Fig. 3. FDI in flows in 2016–2017

Можно сказать, что уже сложившаяся негативная тенденция снижения объемов ПИИ становится весьма ощутимой проблемой в долгосрочной перспективе для правительств всех государств, но особенно она остро будет стоять перед директивными органами развивающихся стран, в которых международные инвестиции рассматриваются необходимым условием обеспечения устойчивого промышленного развития.

Состояние инвестиционного дефицита, особенно ощутимого странами в условиях необходимого наращивания объемов инвестиций для достижения Целей устойчивого развития<sup>8</sup>, не может не вызывать обеспокоенности не только правительств соответствующих стран, но и экономических агентов, осуществляющих свою бизнес-деятельность на их территории. Это в полной мере относится и к зарубежным филиалам ТНК, включая российские (рис. 4).

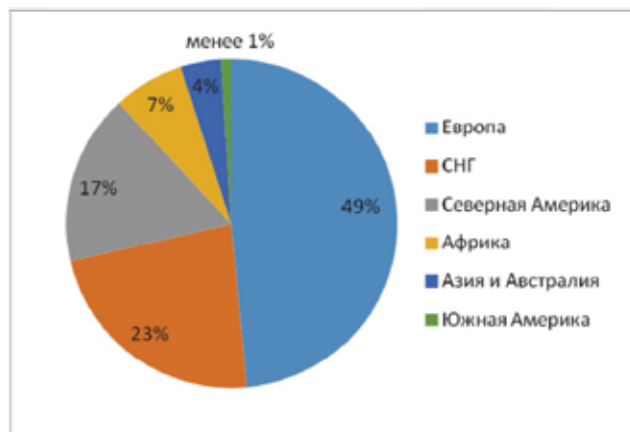
Достижение целей устойчивого развития как платформы построения прочного прогрессивно развивающегося мира требует увеличения объема инвести-

ций в базовую инфраструктуру, производственный потенциал, энергетическую сферу, здравоохранение и образование, водоснабжение, реализацию санитарно-технических мероприятий, принятие мер по минимизации влияния глобального изменения климата на экономику и общество в целом и т.д. [15]. Инвестирование зарубежными филиалами ТНК в развитие названных областей на территории своего присутствия сегодня рассматривается с позиции корпоративной социальной ответственности [16].

Представители социально ответственного бизнеса находятся в поиске путей создания экологически и морально здоровой экономики, добровольно беря на себя ответственность [17]:

1. Перед обществом – на региональном, национальном и глобальном уровнях, что предполагает:
  - эффективное производство востребованной продукции, сопряженной с интересами бизнеса и общества, а также с рыночным спросом на объем, качество и ассортимент;

<sup>8</sup> Доклад о мировых инвестициях, 2018. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_overview_ru.pdf)



Источник: Доклад о мировых инвестициях, 2017. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_overview_ru.pdf) (дата обращения: 02.09.2018)

Рис. 4. Географическая локация зарубежных активов российских ТНК

Source: World investment Report, 2017. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017\\_overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_overview_ru.pdf) (accessed 02.09.2018)

Fig. 4. Geographical location of foreign assets of Russian TNC

- организацию деятельности бизнес-структур в точном соответствии законодательствам стран присутствия подразделений ТНК;
- безусловное соблюдение требований международных соглашений по всему спектру вопросов и норм ведения бизнеса;
- обеспечение экологической и промышленной безопасности производств, бережное и экономное использование ресурсов с применением новейших технологий;
- реализацию на постоянной основе значимых и ожидаемых обществом благотворительных проектов в социальной и природоохранной сферах.

2. Перед местными сообществами – на территории своего присутствия, включая:

- предоставление местному населению рабочих мест;
- уплату налогов в соответствии с принятым законодательством;
- проведение социально ответственной реструктуризации с учетом интересов и ожиданий местных сообществ;
- реализацию проектов, направленных на инфраструктурное развитие территории присутствия, решение социально-экономических и экологических проблем, снижение напряжения в социальной сфере;
- реализацию благотворительных программ в отношении социально незащищенных категорий граждан.

3. Перед своими работниками, что означает:

- обеспечение сотрудников безопасными условиями труда, эффективными рабочими местами, комфортными социально-бытовыми условиями на производстве – т.е. комплексом мер, направленных на безопасность работников и сохранения их здоровья;
- предоставление социальных льгот, достойного уровня оплаты труда;
- выполнение законодательных норм и принятых коллективных соглашений в сфере регулирования социально-трудовых отношений;
- всестороннюю поддержку профессионального, личностного и культурного развития работников.

Вместе с тем, содержание и объемы финансирования программ в сфере корпоративной социальной ответственности, реализуемых зарубежными филиалами российских ТНК, имеют значительные отличия, обусловленные рядом факторов, среди которых следует назвать отраслевую специфику бизнеса [18]. К примеру, в контексте своей социальной ответственности бизнес из реального сектора делает особый акцент на реализации инфраструктурных проектов и развитии человеческого капитала, в то время как бизнес из финансового сектора – на поддержке и кредитовании проектов, прошедших тщательную экспертизу на соответствие международным экологическим и социальным стандартам. Тем не менее, представители обоих секторов экономики приобрели и продолжают наращивать позитивный опыт социально ответственной практики на территории своего присутствия, часто находящейся за национальными границами своей штаб-квартиры [19].

Для выявления лучших практик в области корпоративной социальной ответственности, которые могли бы задавать ориентиры социально ответственным компаниям, представляется целесообразным обобщить накопленный в этой сфере опыт российских компаний [20], чей бизнес не ограничивается национальными границами, а приобретает глобальные масштабы.

#### *Социальная активность в финансовом секторе*

Одной из передовых практик обеспечения социальной ответственности в финансовом секторе является деятельность Банка развития и внешнеэкономической деятельности

(ВНЕШЭКОНОМБАНКА)<sup>9</sup>, имеющего свою дочернюю структуру ОАО «Банк БелВЭБ» (БелВЭБ) на территории Республики Беларусь. В БелВЭБе действует Положение о политике корпоративной социальной ответственности подготовке нефинансовой отчетности, а также Стратегия КСО на период 2016–2018 гг. Начиная с 2011 года, БелВЭБ публикует отчетность об устойчивом развитии в соответствии с международным стандартом GRI.

БелВЭБ, в рамках кредитного соглашения с Европейским банком реконструкции и развития (ЕБРР), проводит экологическую и социальную оценку финансируемых проектов. БелВЭБ входит в число белорусских банков, принимающих активное участие в Программе финансирования устойчивой энергетики в Республике Беларусь (BelSEFF), реализуемой ЕБРР. В рамках данной программы только в 2015 году БелВЭБ принял участие в финансировании 10-ти проектов в объеме 1,44 млн евро, оказывал бесплатную техническую поддержку консультантов BelSEFF белорусским компаниям: предварительную проверку проекта, оценку энергоэффективности и технико-экономического обоснования проектного решения. В 2015 году БелВЭБ разработал дистанционный обучающий курс «Регламент кредитования за счет ресурсов ЕБРР в рамках Программы BelSEFF», в рамках которой обучение прошли 102 работника. К началу 2019 года БелВЭБ осуществлял поддержку более 10-ти национальных проектов, среди которых – производство «зеленых» автомобилей, соответствующих экологическому стандарту Евро-4; бытовой техники на основе применения энергоэффективных технологий; проекты по устойчивому землепользованию.

В рамках кредитного соглашения с ЕБРР БелВЭБ предоставляет финансирование компаниям частного сектора, стремящимся сокращать энергоемкость производственного процесса либо использующим возобновляемые источники энергии. Основными направлениями кредитования в рамках программы являются: установка менее энергозатратного производственного оборудования; использование возобновляемых источников энергии; модернизация объектов коммерческой недвижимости (термоизоляция). Одним из проектов БелВЭБа по финансированию устойчивой энергетики стало приобретение у компании SMART HEATING TECHNOLOGY (Чехия) для нужд производства ИУП «Голдопима», выпускающей широкий ассортимент мебельной продукции, блочно-модульной

котельной общей максимальной мощностью 500 кВт, работающей на твердом топливе, в качестве которого используются древесные отходы мебельного производства. Реализация проекта будет способствовать повышению энергонеависимости предприятия, снижению себестоимости его продукции, экономии природного газа (до 65 тыс. куб. м в год), утилизации отходов производства (в объеме 323 куб. м в год), включая отходы третьего класса опасности. Общая стоимость проекта составила 300 тыс. евро, объем участия БелВЭБа – 200 тыс. евро.

Социальная активность БелВЭБ в социальной сфере подтверждена серией наград, среди которых: дипломы «Меценат культуры Беларуси» Министерства культуры Республики Беларусь; премия Международного социально-экономического фонда «Идея» за проект «Джазовые вечера с Банком БелВЭБ» в номинации «Лучший КСО-проект. Культура»; первое место в IV Республиканском конкурсе «Вежливые банки» Ассоциации белорусских банков, в рамках которого оценивалось качество работы контакт-центров банков Республики Беларусь.

#### *Социально ответственное поведение в добывающем секторе экономики*

Анализ социально ответственного поведения бизнеса из добывающего сектора [21] показывает, что компании делают особый акцент на реализации проектов, направленных на местные сообщества, которые непосредственно испытывают на себе результаты деятельности данного бизнеса. Ярким примером является работа на рынках развивающихся стран таких российских компаний добывающего сектора, как «Алроса», «Лукойл Оверсиз», «Русал», «Газпром», «Роснефть».

Компания ПАО «Лукойл Оверсиз», оператор «Лукойла»<sup>10</sup> за рубежом, является самой крупной российской частной компанией по объему активов, продаж и расходов на реализацию социальных проектов на Африканском континенте, в странах Латинской Америки и Ближнего Востока. Компания входит в число 10-ти крупнейших ТНК нефинансового сектора, дислоцированных на рынках развивающихся стран и стран с переходной экономикой. За 17-летний период работы компанией реализовано 27 проектов в 13-ти странах, среди которых Египет, Гана, Кот-д'Ивуар, Ирак, Колумбия, Венесуэла.

<sup>9</sup> Годовой отчет государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (ВНЕШЭКОНОМБАНК)» за 2017 год. URL: <https://veb.ru/files/?file=d0e9e33eee25ea1c9f112a3da18d58c7.pdf>

<sup>10</sup> Отчет о деятельности в области устойчивого развития группы «ЛУКОЙЛ» за 2017 год. URL: [https://csr2017.lukoil.ru/download/full-reports/csr\\_ru\\_annual-report\\_pages.pdf](https://csr2017.lukoil.ru/download/full-reports/csr_ru_annual-report_pages.pdf); Отчет Группы Газпром о деятельности в области устойчивого развития, 2017 г. URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/57/287721/sustainability-report-rus-2017.pdf>



Деятельность ПАО «Лукойл Оверсиз» осуществляется в полном соответствии с международными требованиями в области охраны окружающей среды, на принципах честной конкуренции, информационной открытости и эффективности, учета социально-культурных особенностей территории присутствия. Важными задачами, стоящими перед компанией, являются забота о здоровье благополучии персонала и населения, сохранение благоприятной окружающей среды, рациональное использование ресурсов. Для решения этих задач в «Лукойл Оверсиз» создана и эффективно работает система управления промышленной безопасностью, охраной труда и окружающей среды. Она построена на соответствии требованиям международных стандартов ISO и OHSAS.

Общие расходы «Лукойл Оверсиз» на реализацию проектов, направленных на обеспечение социальной ответственности компании в зарубежных странах, превышают 5 млн долл. США, из которых пятая часть была направлена на благотворительные и спонсорские цели. Примером благотворительного проекта, реализованного в Колумбии, может служить финансирование ремонта автомобильных дорог и закупка оборудования для образовательных и медицинских организаций муниципального округа Сан-Луис де Гасено.

В соответствии с Меморандумами, подписанными ПАО «Лукойл Оверсиз» с Министерством нефти Ирака и Министерством энергетики Ганы, компания продолжает финансирование обучения студентов из этих стран в Российском государственном университете нефти и газа им. И.М. Губкина, а иракских студентов – дополнительно в Уфимском государственном нефтяном техническом университете. Компания предоставляет студентам места для прохождения стажировок в ПАО «Лукойл» (Санкт-Петербург, Астраханская область, Пермский край).

Необходимо отметить, что, дополнительно к самостоятельно инициированным социальным проектам, «Лукойл Оверсиз» вовлечен в реализацию российских государственных проектов, нацеленных на социально-экономическое развитие беднейших стран. Так, совместно с МЧС России, «Лукойл Оверсиз» участвовала в реализации масштабной гуманитарной программы: было закуплено и поставлено медицинское оборудование и медикаменты для медицинских учреждений Кот-д'Ивуара.

Другим значимым проектом компании на Африканском континенте следует назвать реализуемый на условиях концессии до 2024 года проект «Меллейя» («Западная пустыня»), в котором компании принадлежит более 50% акций (держатели дру-

гой части акций – правительство Египта и нефтяная компания EGPC). Обязательным условием в концессионном соглашении указана реализация социальных программ в отношении местных сообществ и проектов по развитию инфраструктуры.

В списке российских компаний, играющих заметную роль в социальном развитии территорий своего присутствия, особое место занимает Группа компаний «Газпром»<sup>11</sup>, которая исторически осуществляет сотрудничество со странами Азии, Латинской Америки и Африки в сфере геологоразведки и добычи газа. Крупнейший зарубежный актив «Газпром нефти» – многопрофильная компания НИС («Нефтяная индустрия Сербии»). Она осуществляет геологоразведку и ведет добычу на месторождениях углеводородов на территории Анголы, Боснии и Герцеговины, Венгрии, Румынии, Сербии. В 2017 году объем добычи НИС составил 1,39 млн тонн н.э. Другим стратегическим регионом развития «Газпром нефти» является Ближний Восток, где основным активом компании являются месторождения Badra на Востоке Ирака (его запасы оцениваются в 21,27 млн тонн н.э.).

Компания входит в список не только крупнейших, но и социально ответственных инвесторов, поддерживающих реализацию проектов в странах Латинской Америки (Аргентина, Бразилия, Боливия, Венесуэла), Юго-Восточной Азии (Вьетнам, Индия) и Африки (Алжир, Нигерия, Танзания). Так, в Алжире «Газпром нефть» активно сотрудничает с нефтегазовой компанией Sonatrach – ведется разведка и добыча углеводородов в бассейне Беркин и в районе Эль-Ассель. В Нигерии корпорация через свою дочернюю компанию – совместное предприятие NiGaz Energy Company Limited, созданное в 2009 году совместно с госкорпорацией Nigerian National Petroleum Corporation (Нигерия) – активно ведет разработку месторождений природного газа и создает современную газотранспортную инфраструктуру.

Общий объем финансовых средств, направленных Группой «Газпром» на социальные инвестиции в 2016 году, составил 4,1 млрд руб. Основные бизнес-процессы Группы «Газпром» на Африканском континенте сопряжены с реализацией программ, решающих широкий круг социальных задач: техническое оснащение объектов требует формирования и развития профессионального кадрового состава дочерних компаний и компаний-партнеров; строительство газотранспортной инфраструктуры сопровождается созданием и развитием инфраструктурных объектов, удовлетворяющих не только бизнес-цели, но и интересы местного населения.

<sup>11</sup> Отчет Группы Газпром о деятельности в области устойчивого развития, 2017 г. URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/57/287721/sustainability-report-rus-2017.pdf>

Особое внимание при проведении работ в зарубежных территориальных водах компания уделяет соблюдению экологических стандартов. Так, во Вьетнаме все геологоразведочные работы, проводимые компанией, а также осуществляемые ею нефтегазовые проекты, осуществляются на основе полученной от Министерства планирования и инвестиций Вьетнама особой лицензии, требующей точного соблюдения экологических стандартов и принятия мер по защите окружающей среды. Примером использования Группой «Газпром» «зеленых» технологий служит «зеленая» сейсмика, основанная на использовании беспроводной радиотелеметрической системы регистрации данных RT System 2. Впервые такие сейсмические исследования «Газпром нефть» провела на блоке Shakal в Ираке, где применение беспроводных датчиков упростило процесс установки оборудования в гористой местности.

«Русал»<sup>12</sup> также причисляется к ключевым представителям российских ТНК, вносящих существенный вклад посредством реализации соответствующих проектов в социально-экономическое развитие зарубежных стран, в которых присутствует его бизнес. Зарубежная локация «Русала» сегодня

распространяется на страны: Гвинея, Нигерия, Гайана, Ямайка. Одним из главных направлений такого рода проектов для «Русала» стала подготовка рабочих кадров, в частности, для жителей Гвинеи и Нигерии – оказание материальной помощи нигерийским школам в виде поставки ноутбуков для повышения компьютерной грамотности, финансовая поддержка молодым людям Гвинеи в получении высшего образования в лучших российских вузах по экономическим, техническим и медицинским специальностям. На Ямайке ОК РУСАЛ (через компанию Windalko) финансирует большое количество проектов, направленных на развитие потенциала местных жителей, особенно молодежи, и улучшение условий жизни (табл. 2).

Windalko продолжает также программы развития спорта, поддерживая многие спортивные соревнования, например, по крикету и футболу, настольному теннису и шахматам. Финансирование также направляется на реализацию проектов некоммерческих и благотворительных организаций. В 2016 году была оказана поддержка проектам Красного Креста Ямайки и Центра «ЭносБаррет» (обслуживает лиц с инвалидностью), а также груп-

Таблица 2

**Реализуемые проекты Русала на Ямайке в 2016 г.**

Table 2

**RUSAL's ongoing projects in Jamaica in 2016**

Проекты	Содержание
Стипендии и гранты для молодежи	Местной молодежи предоставляется возможность получить гранты и стипендии для обучения в местных и зарубежных университетах. В 2016 году присуждены стипендии пяти студентам старших курсов местного Технологического университета. Поддержка оказана для завершения исследовательской дипломной работы и оплаты последнего года обучения в университете. Еще 35 студентов получили гранты и стипендии для обучения в различных высших учебных заведениях острова. Продолжают получать поддержку 29 студентов, которые проходят учебу в Сибирском федеральном университете и РУДН в России.
День труда в школах	В честь праздника «День труда» компания реализовала проект по расширению и восстановлению начальной школы «Гора Сион» конгрегации Орандж-филд, расположенной рядом с заводом. Проект включал увеличение площади здания и ремонт крыши. В результате школа приведена в соответствие со стандартами Комиссии по делам детей младшего возраста. В других общинах также проведены мероприятия в честь Дня труда: в одной из общин покрашена и отремонтирована пожарная часть, в других отремонтированы школы и детские сады, поселковые здания.
«Вернемся в школу»	Проект «Вернемся в школу» адресован молодежи школьного возраста из общин, расположенных недалеко от завода (Эвартон). Подросткам оказывается помощь в приобретении учебных материалов, предоставляются консультации врачей общей практики и узких специалистов. Аналогичные проекты Компания проводит в других общинах (Порт Эсквил и Кирквин).
Поддержка школ в местных общинах	Компания также откликается на инициативы местных школ: например, оказывает помощь в приобретении учебных материалов (таких как мультимедийный проектор), холодильников и настенных вентиляторов; выделяется финансирование на улучшение школьного питания и обеспечение питьевой водой. В частности, резервуары для воды были приобретены для средней школы Старого порта в Сент-Кэтрин и основной школы Clapham в Сент-Энне, чтобы обеспечить запас воды на случай засухи или отключения основного водоснабжения. Пожертвования были сделаны по случаю Всемирного дня воды.

Разработано автором по материалам: Отчет о деятельности ОК РУСАЛ в области устойчивого развития за 2016 год. URL: <http://media.rssp.ru/document/1/4/5/457421baf80b90306a3afcd52f89fb0.pdf> (дата обращения 01.10.2018)

Developed by the author on the materials: Report on the activities of UC RUSAL in the field of sustainable development for 2016. URL: <http://media.rssp.ru/document/1/4/5/457421baf80b90306a3afcd52f89fb0.pdf> (accessed 01.10.2018)

<sup>12</sup> Отчет о деятельности ОК РУСАЛ в области устойчивого развития за 2016 год. URL: <http://media.rssp.ru/document/1/4/5/457421baf80b90306a3afcd52f89fb0.pdf>

Таблица 3

## Реализуемые проекты Русала в Ирландии в 2016 г.

Table 3

## RUSAL's ongoing projects in Ireland in 2016

Проекты	Содержание
Спорт и досуг	Поддержка местных (национальных) клубов любительских игр путем оказания помощи в организации и проведении различных мероприятий по сбору средств. Мероприятия отличаются разнообразием: это может быть вечер национальных танцев или сбор денег на покупку специальных шапок – защитного средства при игре в национальную игру керлинг.
Искусство и культура	Ежегодно компания оказывает помощь в проведении фестиваля современного искусства в местной деревне, а также в сборе средств для музея культуры. В 2016 году при поддержке компании была издана иллюстрированная книга о птицах, которые гнездятся на приусадебных участках местных жителей. Постоянным проектом является поддержка местного радио.
Образование	Компания уделяет значительное внимание развитию образования в местных общинах. В 2016 году были организованы две серьезные инициативы в области образования. Одна из них, Environ 2016, включала проведение семинара для экспертов по защите окружающей среды в Университете Лимерика. Аналогичный семинар был проведен в Технологическом институте Лимерика, куда пригласили учащихся второй ступени более чем из 20-ти местных школ.
Сообщество	Компания поддерживает акции местных добровольцев, которые продвигают культуру чистоты в поселениях и создают эстетическую среду, чтобы населенные пункты могли участвовать в национальных конкурсах городов и деревень.
Благотворительность	На регулярной основе поддержку получает волонтерская речная спасательная группа. Также ежегодно организуются благотворительный 10-километровый забег и 8-километровые пешеходные прогулки сотрудников по природным тропинкам, обустроенным компанией. Собранные пожертвования направляются на благотворительность.

Разработано автором по материалам: Отчет о деятельности ОК РУСАЛ в области устойчивого развития за 2016 год. URL: <http://media.rspp.ru/document/1/4/5/457421baf80b90306a3afcd52f89fb0.pdf> (дата обращения 01.10.2018)

Developed by the author on the materials: Report on the activities of UC RUSAL in the field of sustainable development for 2016. URL: <http://media.rspp.ru/document/1/4/5/457421baf80b90306a3afcd52f89fb0.pdf> (accessed 01.10.2018)

пе жителей Спаниш-таун, на инициативу против насилия в отношении женщин.

Другим социально значимым направлением деятельности компании является реализация таких инфраструктурных проектов, как: бурение артезианских скважин, строительство государственных школ, реконструкция городской мечети и католической церкви. Данные проекты компания реализует в г. Фрия (Гвинея) на протяжении последних 10-ти лет.

В Гайане ОК РУСАЛ на протяжении всего периода деятельности в этой стране, начиная с 2005 года, постоянно реализует программы инвестирования в социальную сферу. Компания бокситов Гайаны – совместное предприятие ОК РУСАЛ и правительства Гайаны – создала в районе своей деятельности инфраструктуру энерго- и водоснабжения, обеспечила ретрансляционную деятельность, с помощью собственной техники и материалов поддерживает должное состояние местных дорог. В поселке Хуруру компания построила установки для очистки питьевой воды, осуществила электрификацию поселка за счет поставки электроэнергии с генерирующих мощностей своего завода.

Особое внимание уделяется выстраиванию и укреплению диалога компании с местными сообществами, а также устойчивому развитию регио-

нов присутствия. Так, активная работа по рекультивации и восстановлению земель отработанных бокситовых рудников ведется на острове Ямайка, а на острове Огиниш (Ирландия), где находится глиноземный завод RUSAL Aughinish, сотрудниками компании высажены десятки тысяч деревьев, создан заповедник для птиц и реализованы многоплановые социальные проекты (табл. 3).

#### Социальная активность высокотехнологического сектора

Исследуя социальную активность сектора высоких технологий, необходимо разграничить объекты анализа, а именно, мы выделим две группы компаний – государственные корпорации и частный инновационный бизнес.

Классическим примером инновационного бизнеса из первой категории, осуществляющим социально значимые проекты за рубежом, является компания государственной корпорации «Росатом» АО «Росатом Энерго Интернешнл». Компания, продвигая ценности корпорации – «Безопасность», «Единая команда», «На шаг впереди», «Ответственность за результат», «Эффективность», «Уважение», – достаточно успешно сочетает на территории своего присутствия реализацию проектов по строительству атомных электростанций и программ, направленных

на устойчивое развитие и консолидацию взаимовыгодного диалога с местными сообществами. Так, компания в рамках строительства АЭС «Аккую» в Турции добровольно взяла на себя исполнение ряда социальных обязательств и заявила о неукоснительном соблюдении требований и законодательных норм турецкого, международного и российского права по обеспечению экологической безопасности<sup>13</sup>.

Следует надеяться, что положительный опыт зарубежной социально ответственной практики госкорпорации «Росатом» получит дальнейшее развитие и увеличение территориального охвата в связи с имеющимися контрактами и межправительственными соглашениями на строительство АЭС, в том числе в странах-новичках в атомной энергетике: на данный момент Росатом занимает 67% мирового рынка сооружения атомных станций, портфель заказов превышает 133 млрд долл.

Другая российская компания, из сферы высоких технологий – ОАО «Роснано»<sup>14</sup> – представлена за рубежом через свои дочерние компании RUSNANO USA, Inc. и RUSNANO Israel Ltd., которые реализуют программы КСО через взаимодействие с местными сообществами. Наиболее общим подходом работы дочерних компаний за рубежом в этом направлении является сотрудничество с университетами и исследовательскими центрами. Так, RUSNANO USA, Inc., офис которой расположен в центре Кремниевой долины, недалеко от Стэнфордского университета, планирует в партнерстве с Фондом «Сколково» и РВК реализовать проекты по выведению высокотехнологичной продукции отечественных компаний на глобальный рынок, создать международную систему трансфера технологий, разработать и реализовать инфраструктурные проекты с участием зарубежных ученых и инноваторов.

Во вторую из обозначенных выше категорий – частный инновационный бизнес – входят средние и малые хайтек-компании. Поскольку данные компании располагают меньшим объемом ресурсов, расходуемых на реализацию социальных программ, их социальная ответственность, в основном, распространяется на внутренних стейкхолдеров и на решение собственных социально ориентированных бизнес-задач [22]. К этой группе, в первую очередь, необходимо отнести компании АБВУУ, «Яндекс», IPG, Photonics, Parallels, Acronics, «Лаборатория Касперского». Одной из

задач данных компаний является подготовка для своих нужд специалистов соответствующей квалификации, способных быстро адаптироваться к информационно-коммуникационной среде нового качества и интегрироваться в корпоративную культуру компании. Подобного рода задачи стимулируют компании осуществлять поиск талантов в образовательной среде через развитие сотрудничества с российскими и зарубежными вузами [23]. Так, компания АБВУУ в настоящее время сотрудничает с МФТИ, НИУ ВШЭ, РГГУ, а также с рядом зарубежных вузов. «Лаборатория Касперского», проявляя высокую заинтересованность в формировании высококомпетентных специалистов, в проведении научно-исследовательских работ и создании новых технологических и инновационных решений в хайтек-индустрии, предлагает студентам и молодым специалистам применить свой потенциал в широком списке весьма перспективных профессиональных и исследовательских проектов.

#### *Социально ответственная практика компаний обрабатывающей промышленности*

Предваряя анализ социально ответственной практики компаний сектора обрабатывающей промышленности, необходимо отметить одну особенность, связанную с локацией бизнес-процессов: сфера зарубежной деятельности большего числа российских компаний обрабатывающей промышленности, в первую очередь, связана с добычей полезных ископаемых, в то время как само производство осуществляется преимущественно на территории Российской Федерации. Данная специфика определена высокими издержками, связанными с производством и транспортировкой продукции из-за рубежа, и вытекающей из этого ориентацией российских компаний на национальный рынок. Ярким примером является компания «Северсталь», реализующая проекты в области разработки месторождений железной руды в Путу (Либерия) и Амапе (Бразилия). Как показывает практика, физическое отсутствие компаний в регионах подрывает стимулы для социальных инвестиций [24].

Участие российских компаний в производствах, образующих международные цепочки добавленной стоимости, часто освобождает бизнес от ответственности за развитие определенной территории [25]. Примером является участие ПАО «Объединенная авиационная корпорация» (ОАК)<sup>15</sup> в реализации совместно с компаниями «Аэробус», «Боинг» и «Ми-

<sup>13</sup> Итоги деятельности Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» за 2017 год. Публичный годовой отчет. URL: <http://www.rosatom.ru/upload/iblock/a46/a4658d6173cb7bd20d2c8aafa82d5cb2.pdf>

<sup>14</sup> Годовой отчет Акционерного общества «РОСНАНО» за 2017 год. URL: [http://www.rusnano.com/upload/images/normativedocs/ROSNANO-AO\\_Annual\\_Report\\_2017\\_RUS.pdf](http://www.rusnano.com/upload/images/normativedocs/ROSNANO-AO_Annual_Report_2017_RUS.pdf)

<sup>15</sup> Годовой отчет Публичного акционерного общества «Объединенная авиационная корпорация» за 2017 год. URL: <http://www.uacrussia.ru/upload/iblock/674/674b55ed1ad96f1c69118c5a046e3739.pdf>

цубиси» международных проектов по строительству воздушных судов гражданского назначения. Такая схема работы обосновывает финансирование компанией своих социальных проектов преимущественно на территории Российской Федерации. Так, в 2017 году ОАК оказана благотворительная помощь в размере 57,84 млн руб., в том числе – профильным некоммерческим организациям (11,9 млн руб.), религиозным организациям (2 млн руб.), общественным организациям на поддержку массового спорта (40 млн руб.), образования и культуры (3,94 млн руб.).

В области экологической политики стратегической целью ОАК является сохранение и поддержание целостности экологической системы, способной выполнять жизнеобеспечивающие функции, обеспечивать повышение качества жизни и экологическую безопасность в процессе производства авиационной техники.

### Выводы

Внешние условия неоспоримо являются ключевыми драйверами для включения российскими компаниями международных стандартов и практик КСО в свою деятельность. Особенно это касается тех отечественных корпораций, которые работают в иностранных государствах, в условиях конкуренции со стороны зарубежных компаний. В контексте текущей работы российского бизнеса на рынках зарубежных стран и повышения значимости международных экологических и социальных стандартов представляется важным формулирование рекомендаций по вопросам участия отечественного частного сектора в социальных проектах за рубежом.

Во-первых, учитывая высокую конкуренцию со стороны зарубежных партнеров, реализация программ КСО российского бизнеса должна основываться на системном подходе и быть встроенной в общую бизнес-стратегию государств, на территории которых присутствуют ТНК. Принцип устойчивого развития должен сопровождать не только отдельно взятые программы – он должен быть интегрирован во все внутрикорпоративные процессы и во взаимодействия с внешними стейкхолдерами. Подобный подход позволяет подготовить бизнес к возможным изменениям во внешней среде, что является весомым преимуществом в высоко конкурентной работе за рубежом российских ТНК и бизнеса в целом.

Во-вторых, для получения прямых выгод для бизнеса от реализации социально ориентированных программ необходимо проводить согласование триады целей – социальных, экологических, финансовых. Даже при том, что социальные и экологические приоритеты, как правило, достигаются в долгосрочной перспективе, получаемые репутационные и инфраструктурные выгоды могут повлиять на уровень прибыли бизнеса уже в коротком периоде.

В-третьих, несмотря на текущий внутриэкономический кризис, масштабирование «бережливой» экономики и растущий запрос общества на экологическую ответственность компаний, социально ответственное инвестирование должно сохранить приоритетное значение для российских корпораций. Активная позиция российского корпоративного сектора по этому вопросу позволит не только отстаивать свои конкурентные позиции на отечественных и зарубежных рынках, но и сформировать лобби в рамках текущей работы правительства над нормативно-правовым регулированием социально ответственного поведения бизнеса в России.

Несмотря на многочисленность проблем в области устойчивого развития отдельных территорий и целых стран, руководство компаний постепенно осознает важность организации диалога бизнеса с различными группами заинтересованных сторон на национальном и зарубежном рынках. Практика показывает, что взаимодействие бизнеса и его ключевых стейкхолдеров должно быть основано на принципах корпоративной социальной ответственности, задающих единственно верный формат поведения российских компаний на пути укрепления их лидирующих позиций на национальном рынке и вхождения в глобальное экономическое пространство, взявшего вектор на устойчивое развитие. Рассматривая политику социально ответственного поведения российских транснациональных компаний, следует признать ее важность для достижения двойного эффекта: с одной стороны, для устойчивого развития территорий присутствия ТНК и глобального общества в целом, с другой – для стратегического развития самих компаний на доступных и осваиваемых рынках, выходящих за пределы национальных границ; создания новых бизнес-моделей, имеющих инновационно-ориентированный характер и максимально учитывающих потребности современного человека; формирования доверия и установления долгосрочных отношений со всеми заинтересованными сторонами, приводящее к росту стоимости компаний и привлечению ими капитала.

### Список литературы

1. Кони́на Н.Ю. Транснациональные корпорации как субъекты геоэкономики // Экономические науки. 2017. № 3(148). С. 105–108. URL: [https://ecsn.ru/files/pdf/201703/201703\\_105.pdf](https://ecsn.ru/files/pdf/201703/201703_105.pdf)
2. Friedman M. The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. In: Zimmerli W.C., Holzinger M., Richter K. (eds) Corporate Ethics and Corporate Governance. Springer, Berlin, Heidelberg, 2007. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_14)
3. Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper & Row. 1953. P 56. DOI: 10.2307/j.ct20q1w8f
4. Петрунин Ю.Ю., Плакасов Т.О. Корпоративная социальная ответственность в современной России: про-

- блемы институционализации // Вестник Московского университета. Сер. 21. Управление (государство и общество). 2012. № 1. С. 61–68. URL: <https://rucont.ru/efd/478495>
5. *Бодяенкова В.С., Десятниченко Д.Ю., Кондюкова Е.С.* Влияние транснациональных корпораций на мировую экономику // Экономические отношения. 2017. № 3. С. 269–278. DOI: <https://doi.org/10.18334/eo.7.3.38096>
  6. *Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е.* От предпринимательской благотворительности к корпоративным социальным инвестициям // Известия Волгоградского государственного технического университета. 2014. Т. 20. № 17 (144). С. 44–52. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22673441>
  7. *Freeman R. Edward, Reed David L.* Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on corporate Governance // California Management Review. 1983. Volume 25, Issue 3. P. 88–106. DOI: <https://doi.org/10.2307/41165018>
  8. *Clapp J., Rowlands I.H.* Corporate social responsibility. Chapter 1. In: The Essential Guide to Global Environmental Governance. Routledge: London. 2014. P. 42–44. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781847208552.00007>
  9. *D'Anselmi P.* Values and stakeholders in an era of social responsibility. N.Y.: Free Press, 2011. 272 p. DOI: <https://doi.org/10.1057/9780230319578>
  10. *Donaldson T., Preston L.E.* The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. In: *Max Clarkson* (Editor), The Corporation and Its Stakeholders: Classic and Contemporary Readings (pp. 173–204). Toronto: University of Toronto Press. 1998. DOI: <https://doi.org/10.3138/9781442673496-011>
  11. *Horse N.Yu.* Transnational corporations as subjects of geo-Economics // Economic Sciences. 2017. № 3 (148). С. 105–108.
  12. *Hoogendoorn B.* The prevalence and determinants of social entrepreneurship at the macro level // Journal of Small Business Management. 2016. Т. 54. №. S1. P. 278–296. DOI: <https://doi.org/10.1111/jsbm.12301>
  13. *Саламон Л.* Финансовый рычаг добра: Новые горизонты благотворительности и социального инвестирования. М.: Альпина Паблишер, 2016. 174с.
  14. *Абрамова И.О., Фитуни Л.Л.* Влияние структурных и макроэкономических балансов на фундаментальные тренды социально-экономического развития стран Ближнего Востока и Северной Африки // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право, 2017. Т. 10. № 2. С. 13–33. DOI: [10.23932/2542-0240-2017-10-2-13-33](https://doi.org/10.23932/2542-0240-2017-10-2-13-33)
  15. *Меркулина И.А.* Структура экономического обоснования инвестиций в топливно-энергетические компании // Экономика и управление в машиностроении. 2018. № 4. С. 27–29. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35783559>
  16. *Салунцов А.Л.* Корпоративная социальная ответственность как инструмент проникновения транснациональных корпораций развивающихся стран на рынки Африки // Экономические науки. 2015. № 125. С. 170–173. URL: [https://ecsn.ru/files/pdf/201504/201504\\_170.pdf](https://ecsn.ru/files/pdf/201504/201504_170.pdf)
  17. *Благов Ю.Е.* Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление // Российский журнал менеджмента. 2004. № 3. С. 17–34. URL: [http://ecsocman.hse.ru/data/058/625/1219/x233\\_017\\_034.pdf](http://ecsocman.hse.ru/data/058/625/1219/x233_017_034.pdf)
  18. *Старикова Е.А.* Значение концепции устойчивого развития в деятельности транснациональных корпораций // Экономика, предпринимательство и право. 2017. Т. 7. № 2. С. 125–135. DOI: [10.18334/errp.7.2.38043](https://doi.org/10.18334/errp.7.2.38043)
  19. *Гладких И.О.* Корпоративная социальная ответственность как современный подход к бизнесу // Управление развитием персонала. 2015. № 02 (42). С. 92–98.
  20. *Благов Ю.Е., Кабалина В.И., Петрова-Савченко А.А., Соболев И.С.* Создание ценности для бизнеса и общества: анализ корпоративной социальной деятельности российских компаний // Российский журнал менеджмента. 2015. 13 (2): 67–98. URL: <https://publications.hse.ru/articles/157812935>
  21. *Зотов А.П.* Взаимодействие государства и бизнес-общества в естественно-монопольных отраслях // Вестник ТГУ. 2007. № 2 (46). С. 229–233. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=9909228>
  22. *Морозко Н.И., Диденко В.Ю.* Сбалансированный ценностно-ориентированный подход в финансовом управлении малым и средним бизнесом // Аудит и финансовый анализ. 2016. № 5. С. 177–182. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27700484>
  23. *Пьяных М.Н.* Ценностно-экономическая модель управления и социальная ответственность бизнеса, государства и некоммерческого сектора // Вестник Московской международной высшей школы бизнеса МИРБИС. 2016. № 2 (6). С. 133–141. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26210561>
  24. *Плосконосова В.П.* Особенности взаимосвязей этики и бизнеса // Вестник Сибирской государственной автомобильно-дорожной академии. 2016. № 3 (49). С. 159–166. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26087158>
  25. *Зильберштейн О.Б., Семенюк Д.Д., Шкляр Т.Л., Юрковский А.В.* Корпоративная социальная ответственность как бизнес-проект: теоретический аспект // Наукоедение. 2016. Т. 8. № 3. С. 1–20. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26535081>

Об авторе:

**Измайлова Марина Алексеевна**, профессор Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (125993, г. Москва, Ленинградский проспект, д. 49), Москва, Россия, доктор экономических наук, доцент, Scopus ID: 57189310428, ResearcherID: F-6838-2017, ORCID: [orcid.org/0000-0001-7558-9639](https://orcid.org/0000-0001-7558-9639), [m.aizmailova@mail.ru](mailto:m.aizmailova@mail.ru)

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

## References

1. Konina N.Yu. Transnational corporations as subjects of geo-Economics. *Economic Sciences*. 2017; (3(148)):105–108 (in Russ.)
2. Friedman M. The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. In: Zimmerli W.C., Holzinger M., Richter K. (eds). *Corporate Ethics and Corporate Governance*. Springer, Berlin, Heidelberg, 2007. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_14) (in Eng.)
3. Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper & Row. 1953. P 56. DOI: <https://doi.org/10.2307/j.ctt20q1w8> (in Eng.)
4. Petrunin Uy.Uy., Plakasov T.O. Corporate social responsibility in modern Russia: the problem of institutionalization. *Bulletin of Moscow University. Ser. 21. Management (state and society)*. 2012; (1):61–68 (in Russ.)
5. Bodyenkova V.S. Desyatnichenko D.Y. Kondakov E.S. Influence of transnational corporations on the world economy. *Economic relations*. 2017; (3):269–278. DOI: <https://doi.org/10.18334/eo.7.3.38096> (in Russ.)
6. Zaretsky A.D., Ivanova T.E. From entrepreneurial charity to corporate social investments. *Izvestia VSTU*. 2014; 20(17(144)):44–52 (in Russ.)
7. Freeman R. Edward, Reed David L. Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on corporate Governance. *California Management Review*. 1983; 25(3):88–106. DOI: <https://doi.org/10.2307/41165018> (in Eng.)
8. Clapp J., Rowlands I.H. Corporate social responsibility. Chapter 1. In: The Essential Guide to Global Environmental Governance. Routledge: London, 2014, 42–44. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781847208552.00007> (in Eng.)
9. D'Anselmi P. Values and stakeholders in an era of social responsibility. N.Y.: Free Press, 2011. 272 p. DOI: <https://doi.org/10.1057/9780230319578> (in Eng.)
10. Donaldson T., Preston L.E. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. In: Max Clarkson (ed.), *The Corporation and Its Stakeholders: Classic and Contemporary Readings* (pp. 173–204). Toronto: University of Toronto Press. 1998. DOI: <https://doi.org/10.3138/9781442673496-011> (in Eng.)
11. Horse N.Yu. Transnational corporations as subjects of geo-Economics. *Economic Sciences*. 2017; (3(148)): 105–108 (in Eng.)
12. Hoogendoorn B. The prevalence and determinants of social entrepreneurship at the macro level. *Journal of Small Business Management*. 2016; 54(S1):278–296. DOI: <https://doi.org/10.1111/jsbm.12301> (in Eng.)
13. Salamon L. Financial lever of good: New horizons of charity and social investment. Moscow, Alpina Publisher, 2016. 174 p. (in Russ.)
14. Abramova I.O., Fituni L.L. The Impact of Structural and Macroeconomic Imbalances on the Fundamental Trends of the Socio-Economic Development in the Middle East and North Africa. *Outlines of global transformations: politics, economics, law*. 2017; 10(2):13–33. DOI: 10.23932/2542-0240-2017-10-2-13-33 (in Russ.)
15. Merkulina I.A. Structure of investments' economic justification in fuel and energy companies. *Economics and management in mechanical engineering*. 2018; (4):27–29 (in Russ.)
16. Sapuntsov A.L. Corporate social responsibility as a tool of penetration of transnational corporations of developing countries into African markets. *Economic Sciences*. 2015; (125):170–173. Available from: [https://ecsn.ru/files/pdf/201504/201504\\_170.pdf](https://ecsn.ru/files/pdf/201504/201504_170.pdf) (in Russ.)
17. Blagov Yu.E. Concept of corporate social responsibility and strategic management. *Russian journal of management*. 2004; (3):17–34 (in Russ.)
18. Starikova E.A. Importance of the concept of sustainable development in the activities of transnational corporations. *Economics, entrepreneurship and law*. 2017; 7(2):125–135. DOI: <https://doi.org/10.18334/ep.7.2.38043> (in Russ.)
19. Gladkikh I.O. Corporate social responsibility as a modern approach to business. *Personnel Development Management*. 2015; (02(42)):92–98 (in Russ.)
20. Blagov Yu.E., Kabalina V.I., Petrova-Savchenko A.A., Sobolev I.S. Creating value for business and society: analysis of corporate social activities of Russian companies. *Russian management journal*. 2015; (13(2)):67–98 (in Russ.)
21. Zotov A.P. Interaction of state and business community in natural monopolistic branches. *Tambov University Review. Series Humanities*. 2007; (2(46)):229–233 (in Russ.)
22. Morozko N.I., Didenko V.Yu. Balanced value-oriented approach to the financial management of small and medium business. *Audit and financial analysis*. 2016; (5):177–182 (in Russ.)
23. Pianykh M.N. Value-economic model of governance and social responsibility for business, government and non-profit sector. *Vestnik MIRBIS*. 2016; (2(6)):133–141 (in Russ.)
24. Ploskonosova V.P. Features of interrelations of ethics and business. *The Russian Automobile and Highway Industry Journal*. 2016; (3(49)):159–166.
25. Zil'bershteyn O.B., Semenyuk D.D., Shklyar T.L., Yurkovskiy A.V. Corporate social responsibility as a business project: theoretical aspects. *The Eurasian Scientific Journal, [online] = Naukovedenie*. 2016; 8(3):1–20 (in Russ.)

### About the author:

**Marina A. Izmailova**, Professor, Finance University under the Government of the Russian Federation (49, Leningradsky avenue, Moscow, 125993), Moscow, Russian Federation, Doctor of Economic Sciences, Assistant Professor, **Scopus ID: 57189310428**, **ResearcherID: F-6838-2017**, **ORCID: [orcid.org/0000-0001-7558-9639](https://orcid.org/0000-0001-7558-9639)**, [m.a.izmailova@mail.ru](mailto:m.a.izmailova@mail.ru)

*The author read and approved the final version of the manuscript.*