

УДК 330.8

## К сущности корпоративной социальной ответственности

**Тумилевич Елена Николаевна**Кандидат экономических наук,  
доцент,Хабаровский государственный университет экономики и права,  
680022, Российская Федерация, Хабаровск, ул. Тихоокеанская, 134;  
e-mail: elena-tumilevich@yandex.ru

### Аннотация

В работе рассмотрены факторы, влияющие на формирование подходов к определению корпоративной социальной ответственности. Автором проведен анализ развития точек зрения на корпоративную социальную ответственность, раскрыто содержание концепции через призму управленческих теорий (теория акционеров, агентская теория, теория стейкхолдеров, теория управления). Сформулирована сущность корпоративной социальной ответственности с учетом специфики ее реализации, а также целевой направленности. Автором выявлены общие исследовательские позиции в трактовке этого неоднозначного явления, которое большинством специалистов признается объективно необходимым в бизнесе, ориентированным на повышение эффективности деятельности компаний и регулируемым запросами общества. Корпоративная социальная ответственность рассматривается автором статьи как подсистема системы управления, для успешного формирования которой требуется выработка собственных методов, механизмов, моделей управления и достижения результативности. Последнее предопределяет направления дальнейших исследований данной проблемы.

### Для цитирования в научных исследованиях

Тумилевич Е.Н. К сущности корпоративной социальной ответственности // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. № 7. С. 118-129.

### Ключевые слова

Корпоративная социальная ответственность, теория акционеров, агентская теория, теория заинтересованных лиц (стейкхолдеров), теория управления.

## Введение

Одной из наиболее актуальных тем в современной системе управления бизнесом является тема социальной ответственности предпринимателей, корпоративной социальной ответственности (КСО). Количество теоретических исследований и соответственно научных публикаций по данной теме в последнее время значительно увеличилось. Также выросла активность внедрения элементов корпоративной социальной ответственности в предпринимательской практике, о чем свидетельствуют отчеты, представленные на сайтах компаний. Первые нефинансовые отчеты компаний в России появляются в начале XXI века (например, ОАО «Газпром», ОАО «Русал», ОАО «Сибнефть» и др.). Свидетельством важности социальной деятельности для российских компаний служит факт активной регистрации ими нефинансовых отчетов, которых в реестре РСПП по состоянию на 25 сентября 2014 года зарегистрировано более 532.

Социальная активность теоретически обозначается категорией «корпоративная социальная ответственность» (КСО), трактуемой неоднозначно. Несмотря на значительный объем публикаций по теме корпоративной социальной ответственности, единого мнения относительно сущности данного понятия нет.

### **Подходы к формированию концепции корпоративной социальной ответственности в период становления концепции КСО**

Основных факторов, влияющих на тот факт, что КСО до сих пор широко трактуемая категория, по нашему мнению, несколько.

1. КСО – это концепция с относительно открытыми правилами применения. Данный факт не позволяет выделить границы в деятельности предприятия и выделить подсистему корпоративной социальной ответственности с ее четкими очертаниями.

2. КСО – концепция, включающая в себе разноплановый круг отношений с местным сообществом.

3. КСО – явление само по себе динамичное, а значит, категория, которая должна гибко реагировать на формирующиеся запросы общества [Matten, Moon, 2008, 404].

Согласимся с мыслью Г.Р. Боуэна, признанного большинством исследователей автором данной категории, что в эпоху массового производства крупнейшие корпорации оказывают влияние как на своих работников, так и на потребителей и на общество в целом. И данное влияние было довольно обширным и значимым для ореола обитания компании. Таким образом, возникала необходимость в формировании не только положительного образа компании, но и инструментов положительного влияния на местное сообщество. Г.Р. Боуэн задавался вопросом об ответственности предпринимателей и ее разумной степени. Американский экономист утверждал: «К обязательствам предприни-

мателя относится проведение такой политики и принятие таких решений, которые являлись бы желательными с точки зрения целей и ценностей нашего общества» [Bowen, 1953, 9]. В соответствии с этой мыслью, редакция журнала «*Fortune magazine*» сформулировала понятие «общественное сознание», означающее, что предприниматели являются ответственными за свои решения в рамках более широких, чем прибыль и убытки компании, факторов. И согласно опросу данного журнала 93,5% предпринимателей соглашались с данным утверждением. Социальная ответственность предпринимателей определялось Г.Р. Боуэном как основа функционирования предпринимательских структур, неотъемлемое условие ведения и развития бизнеса. Книга этого американского экономиста стала фундаментальной для данного периода развития теоретических взглядов КСО.

Наиболее ярким представителем середины XX века можно назвать Кита Дэвиса [Davis, 1960, 45], который достаточно интенсивно работал в области формирования теории корпоративной социальной ответственности и чьи разработки достаточно популярны. Свое понимание корпоративной социальной ответственности К. Дэвис изложил в одной из статей, в которой социальную ответственность отнес к действиям и решениям предпринимателя из сферы экономических интересов компании [Ibidem, 70]. По сути, фактор ответственности был привязан к основной экономической цели фирмы – достижению прибыли. Экономист утверждал, что социальная ответственность – некая утопия, однако ее нельзя не учитывать в процессе управления в связи с тем, что достаточно многие социально-ориентированные решения могут «работать» на долгосрочную перспективу, формируя положительный образ о компании и ее экономическую устойчивость.

Наряду с Дэвисом, можно также назвать Уильяма Фредерика, который писал: «Социальная ответственность означает тот факт, что предприниматели должны соотносить интересы фирмы с интересами общества. Предприниматели должны использовать факторы производства таким образом, чтобы процессы производства и распределения повышали общую эффективность социально-экономического благосостояния. В конечном счете социальная ответственность предполагает доступность имеющихся ресурсов большому кругу населения, а не только узким высокопоставленным слоям. Социальная ответственность нацелена не на служение интересов узкого круга лиц и фирм» [Frederick, 1960, 55].

Существует еще довольно большой пласт исследовательских работ, посвященных оценке роли КСО в предпринимательской деятельности и сущности данной категории в ранний период ее развития [Walton, 1967]. Все эти работы сходятся в следующих позициях: КСО – объективно необходимое явление в бизнесе; КСО ориентировано на повышение эффективности деятельности компаний; КСО вызвано изменениями в требованиях со стороны общества.

## Современные представления о корпоративной социальной ответственности

В настоящее время существует огромное количество трактовок КСО зарубежными и отечественными исследователями, некоторые из которых представлены в табл 1.

**Таблица 1. Подходы к определению корпоративной социальной ответственности**

Автор	Определение	Составляющие элементы
Герчикова И.Н., [Герчикова, 2002, 12]	Корпоративная социальная ответственность подразумевает определенные добровольные действия компаний по решению социальных проблем, не регулируемых законом.	Система действий Добровольность
Горфинкель В.Я., Базилевич А.И. [Горфинкель, Базилевич, 2013, 18]	КСО – концепция, согласно которой бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта или услуги, добровольно принимает на себя обязательства перед обществом и собственным персоналом следовать высоким стандартам поведения в соответствии с этическими нормами, инвестировать в устойчивое развитие общества в местах его оперирования.	Совокупность обязательств Инвестирование Добровольность Общество Устойчивое развитие
Ассоциация российских менеджеров [Литовченко, 2004, 9]	КСО – это добровольный вклад частного сектора в общественное развитие через механизм социальных инвестиций.	Добровольность Общество Развитие Социальные инвестиции
Кхоури Г. [Khoury, 1999]	Корпоративная социальная ответственность – совокупность отношений со всеми стейкхолдерами корпорации. Включает потребителей, работников, общество, собственников/инвесторов, государство, поставщиков и конкурентов. Элементы социальной ответственности включают инвестиции в развитие общества, работников, формирование и поддержка занятости населения, вклад в окружающую среду и достижение финансовой эффективности.	Стейкхолдеры Эффективность организации
Хопкинс М. [Hopkins, 2003]	КСО – концепция, в рамках которой компания взаимодействует со стейкхолдерами на основе этических принципов, реализуя ответственное поведение. Стейкхолдеры могут быть как внутренние, так и внешние. Поэтому социально ответственное поведение позволит развивать человеческий капитал как внутри, так и вне компании.	Стейкхолдеры (внешние и внутренние) Человеческое развитие

Представленные определения схожи в следующем:

- 1) добровольность осуществления действий;
- 2) опора на этические принципы;
- 3) направленность деятельности на стейкхолдеров;
- 4) целевой вектор действий – повышение эффективности бизнеса.

В настоящее время ввиду повышения требований со стороны общества как к корпорациям, так и к государству, многие элементы, ранее включаемые в корпоративную социальную ответственность, стали обязательными для реализации их компаниями (например, действующее трудовое законодательство). Поэтому в современном понимании корпоративная ответственность не является в полной степени добровольными действиями. Тенденция к расширению понятия КСО и совершенствования представлений и ее месте и роли в деятельности организаций нами также видится как отход от сугубо добровольного деяния к обязательному, при этом строго регулируемому действующим законодательством в соответствии с институциональной теорией государства. Таким образом, КСО представляют собой совокупность управленческих процессов, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия и последовательно учитывающих требования внешней и внутренней среды.

КСО как предмет исследования относится к сфере междисциплинарных научных интересов. К этой категории обращаются исследователи самых разных областей: политики [Moon, 2002; Crouch, 2009], правоведы [Mullerat, 2005], социологи [Brooks, 2010], экономисты [Oosterhout, 2008]. Такая совокупность междисциплинарных исследований красноречиво доказывает тот факт, что КСО – категория, более широкая, нежели просто инструмент повышения эффективности бизнеса. Этим обусловлено большое количество подходов, мнений, определений корпоративной социальной ответственности. Нами сформулированы три ключевых подхода:

1) КСО – концепция, согласно которой компании встраивают решение социальных и экологических проблем в бизнес-процессы и осуществляют взаимодействие с заинтересованными сторонами на добровольной основе [ЕС Green Paper, 2001].

2) КСО означает формирование ответственной системы управления, направленной на достижение долгосрочного успеха. Достижение цели осуществляется не любой ценой, в связи с тем, что успех завтра зависит от доверия, которое компания создает сегодня.

3) КСО – идея, отражающая социальные императивы, социальные результаты в бизнес успехе [Matten, 2008].

Идея КСО строится на том, что бизнес-процессы любой компании не сводятся лишь к экономическим результатам. Следовательно, только наличие управленческой воли, определенного энтузиазма, ответственности за происходящее во внешней среде (в той или иной степени) позволяет реализовывать данную концепцию и получать нефинансовые результаты.

Процессуально указанное заявление реализуется в многочисленных акциях, социально-экологических проектах. Однако содержание данных инициатив часто вызывает большие споры относительно их целей и задач, методов реализации и т. п. Основным аргументом выступает утверждение, что социальные затраты снижают эффективность операционной деятельности в связи с увеличением затрат [Levitt, 1958].

Если КСО принять за специальную функцию системы управления, то ее целесообразность может быть обоснована рядом концепций:

- 1) теория максимизации богатства акционеров;
- 2) теория агентов;
- 3) теория стейкхолдеров (заинтересованных лиц);
- 4) управленческая теория.

В рамках теории максимизации богатства акционеров четко сформулированы принципы корпоративного управления, ориентированные на реализацию целей собственников корпораций. Указанные принципы, перечень которых находит отражение в документе «Принципы корпоративного управления» организаций экономического сотрудничества и развития, ориентированы на соблюдение прав акционеров и защиту их интересов.

Ключевым постулатом данной концепции управления является тот факт, что фирма должна обеспечивать рост благосостояния собственников, акционеров, т. е. основной целью компании является повышение стоимости бизнеса. Однако такие действия в области КСО противоречат основной цели бизнеса, что недопустимо. Главный выразитель данной теории – нобелевский лауреат М. Фридман – сформулировал аргументы о недопустимости расширения функций бизнеса [Friedman, 1970]: подборник

- 1) юридическое лицо не может иметь ответственности внутреннего характера, так как это не реальный человек;
- 2) система управления должна быть подотчетной владельцам компании, а не широкому кругу лиц;
- 3) КСО является вредным элементом, ограничивающим свободы общества, снижающий экономические свободы бизнеса.

Данная теория лежит в рамках неоклассической экономической теории. Отмечается, что КСО, как правило, используется для реализации управленцами личных интересов в ущерб вознаграждению собственников и акционеров. Тем самым представляется сомнительной сама идея встраивания КСО в систему управления организацией, как противоречащая основной целевой функции организации – повышению ее стоимости.

Теория агентских отношений (теория принципала) акцентирует внимание на связях между принципалами агентами, участвующими в любого рода экономических отношениях. При этом система принятия управленческих решений зависит от совокупности факторов случайного порядка, от системы действий агента, от системы информационного обеспечения принципала и агента, от распределения информации, от интересов сторон



[Adams, 2008]. Агент, действуя по поручению принципала, не в полной степени соблюдает его интересы. Это происходит как намеренно, так и неосознанно. Возникающие противоречия пытается разрешить теория агентских отношений. В данном случае корпоративная социальная ответственность включается в указанную систему отношений в качестве принципа принятия решений, формирования взаимоотношений между субъектами экономической системы, способствующего повышению качества принятия управленческих решений в долгосрочном периоде. КСО становится основой для сотрудничества сторон, формируя институт доверия через реализацию таких принципов, как прозрачность, открытость и т. п.

Основу теории стейкхолдеров составляет система взаимоотношений организации с ключевыми заинтересованными группами и лицами (стейкхолдерами). К стейкхолдерам относят широкий круг лиц – поставщиков, покупателей, конкурентов, местное сообщество, экологическую подсистему, некоммерческие организации, органы государственной власти и т. д. Под стейкхолдерами понимается физическое лицо или организация, имеющая права, долю, требования или интересы относительно системы или ее свойств, удовлетворяющих их потребностям и ожиданиям [ГОСТ Р ИСО/МЭК 15288-2005]. Родоначальником данной теории считается Э. Фримен, который ввел определение «стейкхолдер», предложил к рассмотрению оригинальную модель управления стейкхолдерами в рамках организации [Freeman, 1984]. Теория стейкхолдеров прямо указывает на необходимость построения системы управления корпоративной социальной ответственности в компании как неотъемлемый элемент, способствующий повышению эффективности организации в долгосрочном периоде. Управление стейкхолдерами должно осуществляться через выявление возможностей сотрудничества с группами стейкхолдеров, через оценку влияния стейкхолдеров, разработку стратегий тактик взаимодействия со стейкхолдерами. Сама теория стейкхолдеров делает акцент на принятии управленческих решений, направленных на соблюдение законных интересов стейкхолдеров, а корпоративная социальная ответственность, реализуемая в качестве принципа принятия решений, является элементом данной теории.

Управленческая теория (Stewardship Theory) ставит предметом исследования систему контроля решений менеджерами, нанимаемыми акционерами. Ввиду большого количества собственников возникает размытость контроля над решениями, которые ими принимаются, что создает условия для игнорирования интересов самих акционеров. Данная теория является продолжением теории агентских отношений. При этом формулируется вывод о том, что менеджеры более эффективны, если наделены такими качествами, как коллективизм, умение поступаться личными целями ради интересов организации, порядочность, оппортунизм [Robins, 2008]. Совокупность указанных качеств напрямую генерируется в корпоративной социальной ответственности как деятельности, связанной с умением достигать цели.

## Заключение

В настоящее время однозначного подхода к определению корпоративной социальной ответственности не выработано. При этом нами выделена совокупность факторов, которые предопределяют объективную необходимость разноплановых трактовок. Нами отмечено, что все специалисты по этой проблеме сходятся в следующих позициях: КСО – объективно необходимое явление в бизнесе; КСО – ориентировано на повышение эффективности деятельности компаний; КСО вызвано изменениями в требованиях со стороны общества.

Анализ подходов в определении КСО, концепций по ее функциональной сообразности показал, что корпоративная социальная ответственность представляет собой совокупность действий организации, выстроенных на учет интересов внешних и внутренних стейкхолдеров, направленных на повышение конкурентоспособности организации и повышения ее эффективности в долгосрочном периоде, а также инвестиционной привлекательности. Совокупность указанных теорий является основной для развития собственной теории корпоративной социальной ответственности. На наш взгляд, КСО – это подсистема системы управления, которая требует формирования собственных методов, механизмов, моделей управления и достижения результативности. Это предопределяет направления дальнейших исследований.

## Библиография

1. Герчикова И.Н. Деловая этика и регулирование международной коммерческой практики. М.: Консалтбанкир, 2002. 576 с.
2. ГОСТ Р ИСО/МЭК 15288–2005. Информационная технология. Системная инженерия. Процессы жизненного цикла систем (ISO/IEC 15288:2008). М.: Изд-во стандартов, 2006. 54 с.
3. Коротков Э.М., Александрова О.Н., Антонов С.А. Корпоративная социальная ответственность. М.: Юрайт, 2013. 446 с.
4. Литовченко С.Е. (ред.). Доклад о социальных инвестициях в России за 2004 г. М.: Ассоциация менеджеров, 2004. 75 с.
5. Горфинкель В.Я. (ред.) Социальная ответственность менеджмента. М.: ЮНИТИ\_ДАНА, 2013. 287 с.
6. Adams S. Fundamentals of business economy// Financial Management. 2008. P. 46-48.
7. Bowen H. R. Social responsibilities of the businessman. New York: Harper & Row, 1953.
8. Brooks S. B. CSR and the Strait-jacket of Economic Rationality // International Journal of Sociology and Social Policy. 2010. № 30. P. 604-617.
9. Crouch C. Privatized Keynesianism: An Unacknowledged Policy Regime // The British Journal of Politics and International Relations. 2009. № 11. P. 382-399.
10. Davis K. Can business afford to ignore social responsibilities? // California Management Review. 1960. № 2 (Spring). P. 71.



11. Davis K. Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society? // *Business Horizons*. 1967. № 10 (Winter). P. 45-50.
12. Davis K. The case for and against business assumption of social responsibilities // *Academy of Management Journal*. 1973. № 16. P. 312-322.
13. Davis K., Blomstrom R. *Business and its environment*. New York: McGraw-Hill, 1966. 403 p.
14. EC Green Paper, 2001, Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. URL: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/publications/2001/ke3701590\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2001/ke3701590_en.pdf)
15. Eells R. *Corporate giving in a free society*. New York: Harper, 1956.
16. Frederick W. C. The growing concern over business responsibility // *California Management Review*. 1960. № 2. P. 54-61.
17. Freeman R. E. *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston, 1984. 420 p.
18. Friedman M. Social Responsibility of Business is to Increase its Profits // *The New York Times Magazine*. 1970. September 13.
19. Hopkins M. *The Planetary Bargain – CSR Matters*. London: Earthscan Publications, 2003. 251 p.
20. Khoury G., Rostami J., Turnbull J. *Corporate Social Responsibility: Turning Words into Action*. Ottawa: Conference Board of Canada, 1999.
21. Matten D., Moon J. "Implicit" and "explicit" CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility // *Academy of Management Review*. 2008. Vol. 33, № 2. P. 404-424.
22. Moon J. The Social Responsibility of Business and New Governance // *Government and Opposition*. 2002. № 37. P. 385-408.
23. Mullerat R. (ed.) *Corporate Social Responsibility: The Corporate Governance of the 21st Century*. Boston: Kluwer Law International, 2005. 562 p.
24. Oosterhout J. van, Heugens P. Much Ado about Nothing: A Conceptual Critique of CSR // *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press, 2009. XVIII. P. 197-223.
25. Robins F. Why corporate social responsibility should be popularised but not imposed // *Corporate Governance*. 2008. Vol. 8. № 3. P. 330-341.
26. Walton C.C. *Corporate social responsibilities*. Belmont, CA: Wadsworth, 1967.

## **On the essence of corporate social responsibility**

**Elena N. Tumilevich**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Khabarovsk State University of Economics and Law,

680022, 134 Tikhookeanskaya str., Khabarovsk, Russian Federation;  
e-mail: elena-tumilevich@yandex.ru

### Abstract

The article examines the factors that influence the approaches to corporate social responsibility formation. The author analyses the viewpoints on corporate social responsibility and shows the content of the concept through the prism of managerial theories (stockholder theory, agent theory, stakeholder theory, management theory). The article forms the notion of corporate social responsibility taking into consideration the characteristics of its goals and realisation. The author points out the common research attitudes to the definition of CSR that most of the researchers consider being necessary for the effectiveness-oriented business and pull-system business. The author sees corporate social responsibility as a sub-system of management that requires the development of the unique management models, methods, tools and results. The latter point predetermines the further research of the issue. Currently, a uniform approach to the definition of corporate social responsibility is not developed. At the same time, the author identified a set of factors that determine the objective necessity of diverse interpretations. The author noted that all the experts agree on this issue in the following positions: CSR is an objectively important phenomenon in the business; CSR focuses on improving the performance of companies; CSR is caused by changes in the requirements of the society.

### For citation

Tumilevich E.N. (2016) K sushchnosti korporativnoi sotsial'noi otvetstvennosti [On the essence of corporate social responsibility]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 7, pp. 118-129.

### Keywords

Corporate social responsibility, stockholder theory, agent theory, theory of interested parties (stakeholders), management theory.

### References

1. Adams S. (2008) Fundamentals of business economy. *Financial Management*, pp.46-48.
2. Bowen H.R. (1953) *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row Publ.
3. Brooks S.B. (2010) CSR and the Strait-jacket of Economic Rationality. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 30, pp. 604-617.
4. Crouch C. (2009) Privatized Keynesianism: An Unacknowledged Policy Regime. *The British Journal of Politics and International Relations*, 11, pp. 382-399.

5. Davis K. (1960) Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2, p. 71.
6. Davis K. (1973) The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16, pp. 312-322.
7. Davis K. (1967) Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society? *Business Horizons*, 10, pp. 45-50.
8. Davis K., Blomstrom R. (1966) *Business and its environment*. New York: McGraw-Hill Publ.
9. Eells R. (1956) *Corporate giving in a free society*. New York: Harper Publ.
10. *EU Green Paper. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility* (2001) Available at: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/publications/2001/ke3701590\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2001/ke3701590_en.pdf) [Accessed 28/06/16].
11. Frederick W.C. (1960) The growing concern over business responsibility. *California Management Review*, 2, pp. 54-61.
12. Freeman R.E. (1984) *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman Publ.
13. Friedman M. (1970) Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 13<sup>th</sup> Sep.
14. Gerchikova I.N. (2002) *Delovaya etika i regulirovanie mezhdunarodnoi kommercheskoi praktiki* [Business ethics and regulation of international business practices]. Moscow: Konsalt-bankir Publ.
15. Gorfinkel' V.Ya. (ed.) (2013) *Sotsial'naya otvetstvennost' menedzhmenta* [Social responsibility of management]. Moscow: YuNITI\_DANA Publ.
16. *GOST R ISO/MEK 15288–2005. Informatsionnaya tekhnologiya. Sistemnaya inzheneriya. Protsessy zhiznennogo tsikla sistem (ISO/IEC 15288:2008)* [GOST R ISO / IEC 15288-2005. Information technology. System Engineering. Process lifecycle systems (ISO / IEC 15288: 2008)]. Moscow: Izdatel'stvo standartov Publ.
17. Hopkins M. (2003) *The Planetary Bargain – CSR Matters*. London: Earthscan.
18. Khoury G., Rostami J., Turnbull J. (1999) *Corporate Social Responsibility: Turning Words into Action*. Ottawa: Conference Board of Canada Publ.
19. Korotkov E.M., Aleksandrova O.N., Antonov S.A. (2013) *Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost'* [Corporate social responsibility]. Moscow: Yurait Publ.
20. Litovchenko S.E. (eds.) (2004) *Doklad o sotsial'nykh investitsiyakh v Rossii za 2004 god* [Report on the Russian social Investments in 2004]. Moscow: Assotsiatsiya menedzherov Publ.
21. Matten D., Moon J. (2008) "Implicit" and "explicit" CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 33 (2), pp. 404-424.
22. Moon J. (2002) The Social Responsibility of Business and New Governance. *Government and Opposition*, 37, pp. 385-408.

- 
23. Mullerat R. (ed.) (2005) *Corporate Social Responsibility: The Corporate Governance of the 21<sup>st</sup> Century*. Boston: Kluwer Law International.
  24. Oosterhout J. van, Heugens P. (2009) Much Ado about Nothing: A Conceptual Critique of CSR. In: *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. XVIII. Oxford: Oxford University Press, pp. 197-223.
  25. Robins F. (2008) Why corporate social responsibility should be popularised but not imposed. *Corporate Governance*, 8 (3), pp. 330-341.
  26. Walton C.C. (1967) *Corporate social responsibilities*. Belmont, CA: Wadsworth.