

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»**

На правах рукописи

Растеряев Константин Олегович

УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: менеджмент

ДИССЕРТАЦИЯ
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:

доктор экономических наук, доцент
Измайлова Марина Алексеевна

Москва - 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ.....	13
1.1 НЕОБХОДИМОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ В КОМПАНИИ	13
1.2 Основные подходы к управлению устойчивым развитием компании.....	25
1.3 Проблемы управления устойчивым развитием компании в контексте социальной ответственности бизнеса.....	37
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ.....	55
2.1 Анализ управления устойчивым развитием в российских компаниях с использованием индексов корпоративной социальной ответственности.....	55
2.2 Зарубежный опыт управления устойчивым развитием в компаниях на основе принципов корпоративной социальной ответственности	67
2.3 Оценка деятельности компаний нефтегазовой отрасли с позиции их устойчивого развития	79
ГЛАВА 3 ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПЕРЕХОДУ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ.....	96
3.1 Тенденции и угрозы устойчивому развитию российских компаний нефтегазовой отрасли	96
3.2 Модель управления устойчивым развитием российских компаний	107
3.3. Направления совершенствования управления устойчивым развитием в российских компаниях	115
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	132
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	139
ПРИЛОЖЕНИЕ А Анализ содержания понятия «управление устойчивым развитием компании».....	165
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Анализ взаимосвязи концепций устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности	170
ПРИЛОЖЕНИЕ В Принципы устойчивого развития и КСО инвесторов	172
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Индексы устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности	174

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Экономический рост, непрерывное увеличение численности населения требует постоянно возрастающего производства энергии, потребления минеральных ресурсов, что приводит к их истощению. Вследствие того, что промышленная деятельность оказывает на окружающую среду значительное влияние, в большинстве своем негативного характера, все это делает безотлагательным предотвращение глобальных угроз и обеспечение безопасного развития человеческой цивилизации. К примеру, последствия сжигания углеводородов напрямую влияют на изменение климата: более 60% глобальных парниковых выбросов приходится на энергетику, в частности, на нефтегазовую отрасль. В России – более 85% [157].

В рамках Глобальной повестки в области устойчивого развития на период до 2030 г. «Преобразование нашего мира» ООН было отмечено, что устойчивое развитие необходимо рассматривать как удовлетворение человеческих потребностей в настоящем без ущерба для окружающей среды и для возможностей будущих поколений. В 2015 году 193 страны, входящие в состав Генеральной Ассамблеи ООН, рассмотрели 17 Целей устойчивого развития (далее – ЦУР ООН) и 169 связанных с ними целевых показателей, которые предусматривают активное участие корпораций в процессе устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Масштаб и амбициозность Глобальной повестки открывают перед частным бизнесом в современных условиях колоссальные возможности, позволяя внести свой вклад в устойчивое развитие и процветание человечества в соответствии с намеченными целями и задачами, что, в свою очередь, позволяет во всех странах мира заинтересованным сторонам на национальном уровне оценивать деятельность частного бизнеса с точки зрения его влияния на общество и окружающую среду.

Международные транснациональные корпорации считают устойчивое развитие важным элементом добавленной стоимости для акционеров и заинтересованных сторон, а также частью всех бизнес-процессов, что позволяет увеличивать капитализацию, привлекать инвесторов, согласовывать интересы в целях достижения лидирующих позиций на мировых и национальных рынках.

Особую актуальность проблема управления устойчивым развитием в российских компаниях приобретает в условиях глобализации экономического пространства. Рост исследований за рубежом на тему управления устойчивым развитием бизнеса, корпоративной социальной ответственности (далее - КСО), свидетельствует о том, что интерес к вопросам управления устойчивым развитием на уровне компании в мировой практике неизмеримо растет, что подтверждается ростом мирового объема социально ответственного инвестирования, который оценивается приблизительно в 12,8 трлн долл. [21].

В это же время, большинство отечественных исследований носят ограниченный характер, на теоретическом уровне проблема управления устойчивым развитием на уровне компании не в достаточной степени проработана. По результатам исследований КМПГ, в 80% российских компаний, отчитывающихся о результатах в области устойчивого развития и КСО, отсутствует система управления устойчивым развитием компании.

Недостаточная теоретическая проработанность на фоне возрастающей актуальности проблем, связанных с воздействием управления устойчивым развитием компании на развитие экономической системы в долгосрочной перспективе, обусловили выбор темы исследования, постановку цели и задач.

Цель и задачи исследования. Цель работы состоит в развитии теоретико-методологических основ и разработке предложений по совершенствованию управления устойчивым развитием компаний на основе принципов КСО в долгосрочной перспективе.

Для достижения цели исследования поставлены следующие **задачи**:

1. Исследовать теоретико-методологические основы управления устойчивым развитием в российских компаниях на основе принципов КСО.

2. Раскрыть основные подходы к управлению устойчивым развитием компании, обосновать социальные, экологические, экономические аспекты управления устойчивым развитием компании на основе принципов КСО в долгосрочной перспективе.

3. Провести анализ зарубежного опыта управления устойчивым развитием крупнейших транснациональных нефтегазовых компаний на основе принципов КСО, оценить деятельность российских компаний с использованием индексов устойчивого развития, КСО в целях выявления тенденций и угроз устойчивому развитию российских нефтегазовых компаний.

4. Разработать модель управления устойчивым развитием компании, дать предложения по применению управленческих технологий устойчивого развития в российских компаниях нефтегазового сектора на основе принципов КСО в целях согласования интересов заинтересованных сторон.

5. Определить приоритетные направления совершенствования управления устойчивым развитием нефтегазовых компаний в долгосрочной перспективе.

Степень разработанности темы исследования. Теоретические и практические исследования, проводимые в области управления устойчивым развитием компаний, выполнены с учетом положений и выводов, сформулированных российскими и зарубежными учеными.

Теоретические основы управления устойчивым развитием компаний раскрыты в работах зарубежных авторов: Т. Dyllick, J. Elkington, К. Hockerts, R. Steurer и др. а также в трудах отечественных авторов: Л.А. Базаровой, Е.А. Жуковой, С.О. Календжяна, Е.Ю. Перцевой, Г.А. Угольницкого, А.В. Хорошавина и др. Между тем, исследования носят в большей степени отраслевой характер: Л.А. Базарова, Д.С. Кондаурова, С.Г. Кутищев, С.В. Овсянников, А.А. Алмазова, П.В. Глеков, Ю.А. Чугаева; рассматривается региональный аспект: Ю.Н. Шедько, З.М. Батырмурзаева и др.

Значительный вклад в изучение корпоративной социальной ответственности, ее сущности, принципов, а также форм реализации внесли

зарубежные авторы: Н.Р. Bowen, D. Grayson, Н. Johnson, М. Kramer, М. Marrewijk, М. Porter, D.P. Robin, J.D. Sachs, R. Freeman. Весомую роль в развитии теории сыграли отечественные авторы: И.Ю. Беляева, Б.С. Батаева, Ю.В. Благоев, К.Ю. Белоусов, А.Д. Бояров, А.В. Вавилина, О.В. Данилова, В.А. Данилов-Данильян, М.А. Измайлова, О.А. Канаева, А.Е. Костин, Э.М. Коротков, Л.М. Никитина, А.А. Петрова-Савченко, Л.А. Плотицына, С.А. Стрижов, Г.Л. Тульчинский, М.А. Эскиндаров и др.

Роль и значение КСО как инструмента управления устойчивым развитием в компании посвящены работы таких зарубежных авторов, как Н.Р. Bowen, К. Davis, Н. Johnson, Р. Drucker, А. Carroll, J. Post, L. Preston, М. Porter, М. Friedman и др. КСО в обеспечении устойчивого развития компании исследовали в своих работах: К.Ю. Белоусов, А.Д. Бояров, Е.С. Манайкина, А.А. Ватлин, С.Ю. Чмель, Е.В. Корчагина, Н.А. Супрун и др.

Теория интеграции корпоративной социальной ответственности в систему стратегического управления представлена в работах Ю.В. Благоева, А.Е. Костина, О.А. Канаевой, Е.Н. Феоктистовой и др.

При этом вопросы управления устойчивым развитием в компании на основе принципов КСО как системообразующего фактора на всех уровнях экономической системы не нашли отражения в научных публикациях как зарубежных, так и отечественных авторов.

Вместе с тем динамичное развитие рыночных отношений и трансформация в условиях цифровой экономики детерминируют необходимость теоретического обоснования управления устойчивым развитием в компании в современных условиях и разработки практических предложений по приоритетным направлениям совершенствования управления устойчивым развитием в компании на основе принципов КСО в целях согласования интересов на всех уровнях экономической системы в долгосрочной перспективе.

Область исследования. Диссертационное исследование выполнено в рамках пунктов 10.8 «Управление экономическими системами, принципы,

формы и методы его осуществления. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса», 10.17 «Корпоративное управление. Формы и методы корпоративного контроля. Управление стоимостью фирмы. Роль и влияние стейкхолдеров на организацию. Миссия организации. Корпоративная социальная ответственность. Социальная и экологическая ответственность бизнеса» Паспорта научной специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: менеджмент (экономические науки).

Объектом диссертационного исследования являются российские компании нефтегазового сектора, ориентированные на устойчивое развитие.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения в процессе управления устойчивым развитием на основе принципов КСО в долгосрочной перспективе.

Научная новизна исследования заключается в научном обосновании и развитии теоретических положений по управлению устойчивым развитием в компании на основе принципов КСО, а также в разработке предложений по совершенствованию управления устойчивым развитием в российских компаниях в современных условиях в соответствии с принципами КСО в долгосрочной перспективе.

Положения, выносимые на защиту:

1. Обоснована необходимость рассмотрения управления устойчивым развитием компании как системообразующего фактора экономической системы в целях согласования интересов заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе (С. 20-24).

2. Дополнены основные подходы к управлению устойчивым развитием компании с позиции концепции корпоративной социальной ответственности (С. 33-36); определены социальные, экологические, экономические аспекты управления устойчивым развитием компании на основе принципов КСО на разных уровнях экономической системы (С. 43-48).

3. На основе анализа деятельности зарубежных и российских крупнейших нефтегазовых компаний выявлены проблемы управления устойчивым развитием на основе принципов КСО в отечественных нефтегазовых компаниях (С. 65-67); разработана система индексов для оценки результатов управления устойчивым развитием компаний и даны методические рекомендации по ее применению (С. 86-95).

4. Разработана модель управления устойчивым развитием компании, раскрывающая системный подход к управлению устойчивым развитием компании в долгосрочной перспективе (С. 112-114); даны предложения по применению управленческих технологий устойчивого развития в российских компаниях нефтегазового сектора (С. 119-121).

5. На основе индикативной матрицы существенных интересов заинтересованных сторон, представляющей собой комплексный подход по согласованию существенных интересов заинтересованных сторон, определены приоритетные направления совершенствования управления устойчивым развитием нефтегазовых компаний в долгосрочной перспективе (С. 122-130).

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии и дополнении теоретических положений концепции устойчивого развития компании, концепции КСО, их интерпретации. Обоснованные в работе положения и выводы могут быть использованы для научных дальнейших исследований в рамках данных теорий. Вынесенные на защиту положения можно интерпретировать как дальнейшее развитие этих концепций в современных условиях.

Практическая значимость исследования заключается в том, что основные научные положения и рекомендации могут быть использованы в практике управления компаниями реального сектора, в частности, нефтегазовой отрасли, ориентированными на устойчивое развитие. Выводы диссертации применимы в деятельности исследовательских организаций, консалтинговых компаний, а также органов государственной и муниципальной власти. Материалы исследования могут быть использованы в реализации

образовательных программ в области менеджмента, корпоративного управления, корпоративной социальной ответственности.

Самостоятельное практическое значение имеют следующие результаты:

1. Система индексов для оценки результатов управления устойчивым развитием компаний на принципах КСО и методические рекомендации по ее использованию.

2. Модель управления устойчивым развитием компании, одним из элементов которой является прогнозирование устойчивого развития компании, учитывающее перспективы применения принципов КСО, а также тенденции и угрозы в целях управления устойчивым развитием компании в долгосрочной перспективе.

3. Выбор приоритетных направлений совершенствования управления устойчивым развитием нефтегазовых компаний в долгосрочной перспективе на основе индикативной матрицы существенных интересов заинтересованных сторон.

Методология и методы исследования. Теоретическую основу исследования составляют научные гипотезы и фундаментальные концепции, представленные в трудах зарубежных и отечественных ученых в сфере управления устойчивым развитием компаний, корпоративной социальной ответственности, менеджмента, а также теории экономических систем, законодательные и нормативные акты действующего законодательства. Методологическая основа представлена отечественными и зарубежными научными трудами ученых, а также диссертационными работами по тематике исследования.

В качестве научного инструментария в исследовании использованы математические и статистические методы, в том числе: сравнительный анализ, методы группировки и обобщения, корреляционный анализ. В ходе исследования широко применялись общенаучные методы познания, в частности, научная абстракция, индукция, дедукция, моделирование,

логический, исторический, системный и структурно-функциональный подходы, табличная и графическая интерпретация.

Информационной базой исследования послужили международные и национальные стандарты и руководства в области устойчивого развития, корпоративной социальной ответственности; нормативно-правовые акты Российской Федерации, научные и практические работы зарубежных и отечественных ученых; нефинансовая отчетность компаний; статистические данные, публикации в российских и зарубежных периодических изданиях; материалы международных консалтинговых компаний, информационных и рейтинговых агентств, данные Bloomberg, ассоциаций, в частности Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), Ассоциации менеджеров России (АМР), Торгово-промышленной палаты Российской Федерации (ТПП РФ), информация, представленная на официальных интернет-сайтах компаний. При исследовании использовались информационные ресурсы сети Интернет и ресурсы электронных библиотечных систем.

Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования. Степень достоверности подтверждена анализом концептуальных подходов зарубежных и отечественных авторов, официальными данными статистики и интернет-сайтов, публикациями полученных результатов и апробацией на научных конференциях, практическим применением в деятельности экономических субъектов.

Основные положения и результаты исследования опубликованы, апробированы, обсуждались и получили одобрение: на II Конгрессе молодых ученых по проблемам устойчивого развития (Москва, Финансовый университет, 19 - 27 мая 2016 г.); на XII Международной научно-практической конференции «Корпоративная социальная ответственность и этика бизнеса» (Москва, Финансовый университет, 26 - 27 мая 2016 г.); на II Международной научно-практической конференции «Фундаментальные научные исследования: теоретические и практические аспекты» (г. Кемерово, Западно-Сибирский научный центр, 29 сентября 2016 г.); на II Всероссийской конференции

«Конкурентоспособность и импортозамещение в нефтегазовом комплексе» (Москва, РГУ нефти и газа (НИУ) имени И.М. Губкина, 15 декабря 2016 г.); на II Международной научной конференции (г. Карловы Вары, Чехия – Москва, Россия, МЦНИП, 28 - 29 апреля 2017 г.); на Международной научной конференции «Проблемы экономической безопасности, моделирования и экономических процессов» (г. Тель-Авив, Израиль, Российская Академия Естествознания, 29 апреля - 6 мая 2017 г.); на IV Конгрессе молодых ученых по проблемам устойчивого развития (Москва, Финансовый университет, 17 - 27 мая 2018 г.).

Диссертационное исследование связано с научными исследованиями, проводимыми в Финансовом университете в рамках Общеуниверситетской комплексной темы «Устойчивое развитие Российской Федерации в условиях глобальных изменений» на период 2014-2018 гг. по межкафедральной подтеме: «Корпоративное управление и устойчивое развитие».

Результаты диссертационной работы имеют практическое значение и использованы в практике деятельности Общества с ограниченной ответственностью «Центр оценки собственности «МОРФ». Применяются разработанные в исследовании предложения и рекомендации по анализу, оценке и прогнозированию устойчивого развития компании, в частности, система индексов и методические рекомендации по ее использованию, прогнозирование устойчивого развития компании с учетом интересов заинтересованных сторон. Использование результатов исследования позволяет формировать и развивать условия совершенствования управления устойчивым развитием в российских компаниях в современных условиях.

В АНО ДПО «Институт промышленной безопасности» применяется разработанная в исследовании модель управления устойчивым развитием компании с учетом интересов заинтересованных сторон. Выводы и основные положения диссертации, в целом, способствуют совершенствованию управления устойчивым развитием в компании посредством повышения

качества анализа, оценки и прогнозирования устойчивого развития в российских компаниях на основе принципов КСО в долгосрочной перспективе.

Материалы диссертационного исследования использовались при выполнении исследования по теме «Трансформация оборонно-промышленного комплекса в условиях цифровой экономики», проводимого в рамках Государственного задания на 2018 год (№ государственной регистрации АААА-А18-118052490092-1), в части анализа проблем и обосновании выбора алгоритма и методов прогнозирования устойчивого развития российских компаний.

Материалы диссертационного исследования используются Департаментом корпоративных финансов и корпоративного управления Финансового университета при проведении занятий по учебным дисциплинам, в частности, «Корпоративное управление и корпоративная социальная ответственность», «Корпоративное управление», «Корпоративная социальная ответственность», научно-исследовательских семинаров.

Внедрение результатов исследования подтверждено соответствующими документами.

Публикации. По теме исследования опубликовано 9 публикаций общим объемом 3,2 п.л. (авторский объем 3,1 п.л.), в том числе 4 публикации общим объемом 1,9 п.л. (весь объем авторский) опубликованы в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России.

Структура и объем работы. Структура исследования определена логикой, поставленной целью и задачами исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 232 источников, 4 приложений. Текст диссертации изложен на 175 страницах и включает 11 таблиц и 17 рисунков.

ГЛАВА 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

1.1 Необходимость и содержание управления устойчивым развитием в компании

Глобальные тенденции развития мировой экономики, новые вызовы и угрозы обуславливают необходимость управления устойчивым развитием в компании на всех уровнях экономической системы. В современных условиях макроэкономической нестабильности рыночной экономики, геоэкономических и геополитических вызовов, антироссийских санкций соответственно возрастает роль корпораций, их социальной ответственности.

Рост значимости и роли социальной ответственности корпораций в обеспечении устойчивого развития общества требует пересмотра теоретических и практических аспектов управления устойчивым развитием компании в современных условиях в долгосрочной перспективе.

Российские компании конкурируют на национальном и мировом рынках с международными транснациональными компаниями, которые представляют собой высокоинтегрированные структуры разнообразных форм капитала.

Между тем, крупнейшие отечественные, в частности, нефтегазовые компании, драйверы российской экономики, несмотря на их значительный рост в последнее время, все еще отстают в значительной степени от зарубежных нефтегазовых корпораций, как по объемам оборота, так и по капитализации, например, в электроэнергетике это отставание составляет 5 раз, в нефтегазовой отрасли - 14 раз. Также экспортный потенциал современной российской промышленности в большей степени базируется на ценовой конкурентоспособности, которая, в свою очередь, зависит от цен на сырьевые

ресурсы, в частности, около 70% российского экспорта — углеводороды, и лишь 5% — производство продукции инновационного характера [30].

Помимо этого, отставание наблюдается и по социальным и ответственным инвестициям. Зарубежные компании занимают лидирующие позиции в ведущих мировых фондовых и нефондовых индексах устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности, отечественные компании отсутствуют в этих рейтингах.

Между тем, Россия находится на втором месте в мире после Саудовской Аравии, имея около 10 – 15% мировых запасов нефти и на первом месте по запасам газа (порядка 30-35% мировых запасов), соответственно необходимым становится эффективное управление имеющимися ресурсами в долгосрочной перспективе [54].

«Настоящее поколение обязано заботиться о будущих и обеспечить социальные, экономические и экологические условия жизни будущим поколениям» было отмечено в рамках Глобальной повестки в области устойчивого развития на период до 2030 г. «Преобразование нашего мира» ООН [6]. Около 30 лет назад Всемирная комиссия по окружающей среде и развитию (WCED) опубликовала результаты исследований, где было сказано, «что будущее современной цивилизации находится под угрозой и единственный выход из сложившейся ситуации — это переход от агрессивного опережающего развития к устойчивому развитию. Устойчивое развитие рассматривается с тех пор как удовлетворение человеческих потребностей в настоящем без ущерба для окружающей среды и для возможностей будущих поколений» [21].

В связи с этим ряд стран определил основной целью корпораций в политике устойчивого развития в нефтегазовой сфере «получение социальной отдачи от полезных ископаемых в течение жизни ныне живущих и будущих поколений, что означает не только энергоресурсы и финансовые поступления, но и рабочие места, уровень жизни населения, конкурентоспособность

национальной экономики, решение ее инфраструктурных и прочих проблем» [32].

В условиях глобализации и постепенного создания новой модели глобального управления ценностью, связанные с задачей максимизации прибыли, уступают место приоритету создания общих ценностей, и, соответственно, только социально ответственные компании смогут быть конкурентными участниками мировой экономики.

В результате в отечественной экономике усиливаются разногласия между корпорациями, государством и обществом, в частности, в процессе согласования и реализации экономических интересов в долгосрочной перспективе. Решение данной проблемы, на наш взгляд, предполагает исследование содержания управления устойчивым развитием компании в современных условиях.

В мировой практике повышение значимости нематериальных факторов экономического роста заставляет компании внедрять инновации, в основе которых лежит социальный капитал. Это, в свою очередь, задает экономические императивы социализации бизнеса в условиях необходимости экологизации среды. Кроме того, рост зарубежных исследований на тему устойчивого развития компании, влияние КСО на результаты деятельности компании в долгосрочной перспективе, рост ее стоимости, показывает, что интерес к вопросам управления устойчивым развитием компании в последнее время значительно растет.

В этой связи, анализ содержания понятия «управление устойчивым развитием компании» в современных условиях целесообразно начать с выяснения ряда общетеоретических вопросов, поскольку, несмотря на то, что проблемам устойчивого развития компании, управления в научной литературе посвящено большое количество исследований, ряд вопросов теоретического порядка остаются нерешенными [158].

Следует отметить, что впервые понятие «устойчивое развитие компании» как социальная проблема управления появляется в работах таких

исследователей как Elkington J. [183], Steurer R. [184], Dyllick Th., Hockerts K. [201]. Elkington J. предложил, рассматривать концепцию устойчивого развития на уровне компании, рассматривая «беспрюирышную корпоративную стратегию, ведущую к устойчивому развитию» [185]. Помимо этого, в работах Elkington J. управление устойчивым развитием компании исследуется «как результат успешной реакции компании на актуализировавшийся социальный запрос» [184].

Компания может рассматриваться как устойчивая в том случае, если заинтересованные стороны одобряют действия компании, и она остается конкурентоспособной на рынке. В этом контексте устойчивое развитие компании можно определить, как способность компании поддерживать свою собственную конкурентоспособность, прибыльность или безубыточность, эффективно противостоять угрозам и взаимодействовать с факторами своей внешней и внутренней среды [33, 184].

Между тем, стоит отметить, что содержание понятия управление устойчивым развитием компании претерпевает изменения как во времени, так и зависит от выбора теоретических управленческих научных школ, направлений в зависимости от поставленных целей и задач исследований [44, 177], поэтому в данном диссертационном исследовании основное внимание уделено теоретическим и практическим разработкам в области управления устойчивым развитием в компаниях, представляющих современный взгляд на существующие принципы и факторы, критерии и индикаторы.

В настоящее время существует достаточно большое количество исследований и трактовок понятия «управление» применительно к компаниям, ориентированным на устойчивое развитие [12, 14], «управление устойчивым развитием промышленного предприятия» [11, 15, 18, 19, 22], бизнес-структур [34], корпоративных образований [16].

Несмотря на то, что разные исследователи рассматривают сущность понятия управления устойчивым развитием компании, «изучают процессы управления в экономических системах, содержание и форму управленческих

отношений, закономерности их возникновения и развития, а также принципы эффективного управления» [111, 158], данные предположения верны частично, так как не рассматривают управление устойчивым развитием компании в аспекте КСО в долгосрочной перспективе.

В общем случае авторы «выделяют прагматический аспект управления, подчеркивая его деятельностный характер, отражают лишь поверхностное проявление глубинных сущностей, являющиеся в данном случае организационно-экономическими отношениями, в которые вступают заинтересованные стороны, движимые собственными объективными интересами» [158].

К примеру, Глеков П.М. исследует управление устойчивым развитием компании «как функциональный комплекс взаимосвязанных и взаимозависимых стратегических и институциональных компонент, иерархически построенных определенным образом для воспроизводства условий устойчивого развития организации в рамках имеющихся ресурсов и ограничений, а также его интерпретацию в конкретно-исторических условиях на основе реализации механизмов самодостаточности и самонастройки системы при деструктивном воздействии внешней среды» [15].

Другие авторы рассматривают управление устойчивым развитием компании «как корпоративный процесс всеобъемлющего матричного типа» [131], «целенаправленное проведение корпоративных изменений при сохранении баланса связей, пропорций и минимизации негативного влияния» [16], «прогрессивную тенденцию самосохранения и самовоспроизведения социально-экономической системы, которая обеспечивается преобразованиями её структуры и функций в ответ на вызовы внешней и внутренней среды» [11], «как целенаправленное проведение корпоративных изменений при обеспечении баланса пропорций, связей и минимизации негативного влияния, возмущающих воздействий факторов внешней и внутренней среды, направленное на эффективное функционирование и согласование интересов заинтересованных групп» [17].

На наш взгляд - это односторонняя характеристика, которая рассматривает управление устойчивым развитием компании как деятельность, абстрагируясь от организационно-экономических отношений [158].

Результаты ретроспективного анализа содержания понятия «управление устойчивым развитием компании» представлены в приложении А.

Помимо этого, некоторое количество научных исследований в достаточной степени частично утратили свою новизну из-за существенных изменений, имевших место в последнее время в экономике и энергетике в России, а также в мире.

Между тем, по исследованиям международных консалтинговых компаний большинство российских компаний не имеют модели, системы и даже опыта управления устойчивым развитием в компании, в большей степени учитывая отдельные аспекты устойчивого развития, КСО. «Даже для социально ответственных компаний это не является приоритетным направлением, выполняя практически исключительно функцию управления рисками. Только 5% компаний трактуют устойчивое развитие как создание ценности, но даже эти компании не придерживаются единого определения, понимая под ценностью широкий спектр понятий от социального капитала до ценности для акционеров» [143, 213].

В связи с вышеизложенным, представленные исследования содержания понятия «управление устойчивым развитием компании» разных авторов в достаточной степени характеризуют многообразие точек зрения и сочетают в себе основные противоречия, раскрывая имеющиеся проблемы современного этапа исследования.

Анализируя данные трактовки понятия «управление устойчивым развитием компании» можно сделать вывод о том, что на сегодняшний день отсутствует единый подход к определению содержания вышеуказанного понятия, что объясняется:

– во-первых, сложностью самого понятия управление, исследованию данной дефиниции в аспекте устойчивого развития компании;

- во-вторых, различием взглядов исследователей на проблему управления устойчивым развитием компании;
- в-третьих, характером решаемых в научных работах целей и задач в определенный период времени (масштаб, цель, объект исследования, временные параметры и т.д.).

Для всестороннего анализа в рамках исследования представляется важным рассмотреть содержание понятия «управление устойчивым развитием компании» с точки зрения различных научных школ, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Сравнительный анализ научных направлений в определении сущности понятия «управление устойчивым развитием компании»

Научные школы	Содержание понятия «управление устойчивым развитием компании».
Системный подход (Коряков, 2012)	Системный подход рассматривает «управленческую деятельность как систему, как совокупность элементов, взаимодействующих между собой в пространстве и времени, функционирование которых направлено на достижение общей цели» [61].
Целевой подход (Жукова, 2013; Овсянников, 2017)	Способность достигать целей функционирования, присущая любому субъекту [68, 71].
Процессный подход (Костин, 2013; Базарова, 2014; Кондаурова, 2015)	Текущий процесс считается устойчивым, когда течение определенного периода времени его параметры изменяются незначительно [55].
Устойчивое развитие (равновесие) (Elkington J., 1994; Dyllick T, Hockerts K. 2002; Белоусов, 2015, Манайкина, 2015)	Создание и поддержание баланса интересов всех заинтересованных сторон [183]. «Обеспечение устойчивости на основе сбалансированности основных параметров рынка» [51]
Синергетический подход (Деминг, Нив, 2007)	Синергетика - системный подход к сложным открытым нелинейным системам со свойствами неустойчивости, неравновесности, бифуркации, катастрофы, самоорганизации и др. [116]
Функциональный подход (Глеков, 2016)	Управление - как целостный процесс реализации управленческих функций [41].
Инновационный подход (Белоусов, 2015)	Нововведения как изменение технологии и управления, новые комбинации использования ресурсов [85].

Продолжение таблицы 1

Научные школы	Содержание понятия «управление устойчивым развитием компании».
Интегрированный подход (Хорошавин, 2018)	«Обеспечение развития организации в ее экономических, экологических и социальных измерениях при учете в качестве факторов внешней среды технологических, структурно-рыночных, политических и др. параметров в согласовании текущих и долгосрочных интересов организации, являющееся звеном цепочек создания стоимости для самой организации и общества на базе применения комплекса управленческих инструментов и механизмов» [30,115].
Социо-эколого-эконом подход (Steurer R., 2005; Благов, 2010, 2015; Корчагина, 2012; Перцева, 2013; Белоусов, 2015; Манайкина, 2015, Кондаурова, 2015)	Необходимым условием результативного управления организациями как эколого-социо-экономическими системами является наличие объективной информации о фактическом состоянии внутренней и внешней среды организации и тенденциях их изменений[167].

Источник: составлено автором по материалам исследований [11, 12, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 25, 30, 33, 38, 60, 75, 183, 185, 201].

Резюмируя данные таблицы 1, можно отметить, что в большинстве своем акцент делается на преимущественном использовании соответствующей методологии в целом и/или отдельных наук в зависимости от целей и задач исследования.

На основании вышеизложенного, можно сделать выводы о том, что содержание понятия «управление устойчивым развитием компании» необходимо рассматривать с учетом трансформаций, происходящих в современной экономике, тенденций и угроз неопределенности рыночной экономики, поскольку компании могут столкнуться с проблемой обеспечения конкурентоспособности и устойчивости развития в долгосрочной перспективе и необходимостью управления устойчивым развитием компании, его совершенствования с учетом происходящих изменений.

По результатам теоретического анализа зарубежных и отечественных исследований, выделены отличительные черты управления устойчивым развитием в компании, их изменения в современных условиях.

Во-первых, в большинстве трактовок понятия «управление устойчивым развитием компании» в основном выделяются такие аспекты «концепции

тройного критерия» (TBL), как экономический, экологический и социальный, причем в разной интерпретации. Между тем, «концепция тройного критерия» (TBL) («People, Planet, Profit») в настоящее время трансформировалась в «концепцию четырехмерного критерия» (QBL), содержащей экономические, социальные и экологические измерения, к которым в качестве четвертого измерения добавлено управленческое, которое характеризует институциональный уровень [172].

Во-вторых, управление устойчивым развитием компании рассматривается как процесс, воздействие субъекта на объект, выделяется только деятельностный аспект. Между тем, на наш взгляд, необходимо исследовать управление устойчивым развитием компании и как организационно-экономические отношения на разных уровнях экономической системы между заинтересованными сторонами во внешней среде, и как процесс их реализации, вид деятельности во внутренней среде.

В-третьих, управление устойчивым развитием компании обусловлено фактором времени, в этой связи, на наш взгляд, должно рассматриваться в тесной взаимосвязи с временными параметрами в текущей и стратегической перспективе на постоянной основе. Анализ тенденций и угроз на каждом уровне экономической системы, трансформация внешней среды диктуют необходимость разработки модели управления устойчивым развитием, позволяющей определять текущее состояние устойчивого развития с учетом макротенденций, тенденций развития нефтегазовой отрасли, угроз и рисков, создавать целевые ориентиры посредством прогнозирования устойчивого развития компании в целях создания долгосрочных ценностей путем преобразования управленческой деятельности внутренней среды компании.

В-четвертых, все авторы неоднократно отмечали социальный аспект управления устойчивым развитием компании. Необходимость рассмотрения данного понятия в аспекте КСО компании в долгосрочной перспективе диктуют глобальные изменения, происходящие в мировой экономике и

энергетике. Еще П. Друкер утверждал, что «управление является стимулирующим элементом корпоративных социальных изменений» [61].

Далее, в-пятых, авторы исследований в той или иной степени выделяли тот факт, что «в конкретном временном интервале может иметь место спад, депрессия, но в долгосрочном периоде устойчивое экономическое развитие приобретает характер экономического роста» [88, 89].

В этой связи отмечаем, что экономический рост является возможно положительным следствием управления устойчивым развитием компании в долгосрочной перспективе, характеризующимся возрастающими векторами движения. На наш взгляд, экономическое, экологическое, социальное воздействие показывает, что управление устойчивым развитием - это целенаправленное развитие, в динамике которого открываются новые возможности для позитивных изменений на макроуровне в долгосрочной перспективе. Мультипликативный эффект результативного управления устойчивым развитием в компании дает импульс устойчивому развитию экономики, экологии и общества.

Нив Г., Деминг Э., рассматривая принципы построения устойчивого бизнеса, отмечали что «в динамически изменяющейся среде, в условиях неопределенного будущего эффективную организацию нельзя построить на основе копирования известных решений, процедур и правил. Постоянное совершенствование требует выход на новый уровень управления» [60, 75].

Важной характеристикой постиндустриализма становится новая экономика устойчивых компаний. Главная идея заключается в изменении стереотипов мышления и стандартов, системы ценностей с учетом долгосрочной перспективы, которые приняты сегодня в рамках устойчивого развития рыночного хозяйства [157].

«Возможности корпоративного сектора в предоставлении и производстве частного экономического благосостояния и общественных благ не подвергаются сомнению. Компании становятся институциональными акторами, связывающими государство, рынок и общество в глобальной перспективе» [35].

Мировая практика подтверждает, что актуальность управления устойчивым развитием компании в условиях неопределенности рыночной экономики и макроэкономической нестабильности подтверждается ростом объемов ответственного инвестирования, увеличением количества публикуемых нефинансовых отчетов, а также растущим применением международных и национальных стандартов и руководств по устойчивому развитию [25].

«Организационно-экономические отношения охватывают подсистемы и уровни экономической системы и проявляются как ее системообразующий фактор. Несмотря на то, что в разных подсистемах и на разных уровнях эти отношения различаются по содержанию, степени развития и целевым функциям, они действуют как координирующий принцип любой экономической системы в долгосрочной перспективе». Следовательно, управление устойчивым развитием в компании является специфическим организационно-экономическим отношением, которое неотделимо от любой экономической системы и выполняет координирующую роль [156].

Кроме того, поскольку «существует объективная необходимость удовлетворения потребностей заинтересованных сторон, обусловленных системой организационно-экономических отношений, в рамках которых они существуют, решение экологических, экономических и социальных проблем включены как интегратор в управленческий механизм общества, который охватывает различные формы проявления этих отношений и всю их совокупность, проявляющиеся через интересы в процессе взаимодействия заинтересованных сторон с целью достижения экономических, социальных и экологических целей в долгосрочной перспективе» [158].

Также управление устойчивым развитием в компании в рамках исследования рассматривается как процесс, воздействие субъекта управления на объект, процесс реализации интересов заинтересованных сторон. На практике такой подход к определению содержания управления устойчивым развитием компании может служить осуществлению действенной стратегии и

политики устойчивого развития компании, основанной на соответствующих формах реализации текущих и стратегических интересов заинтересованных сторон, разрешения свойственных им противоречий как во внутренней, так и внешней среде [156].

Таким образом, содержание понятия управление устойчивым развитием компании в его современной интерпретации может быть представлено как абстрактная конструкция, предназначенная для выражения сложившихся в обществе организационно-экономических отношений на разных уровнях экономической системы, в процессе взаимодействия заинтересованных сторон для достижения целей долгосрочного развития [158].

Соответственно, в авторской интерпретации, управление устойчивым развитием компании в современных условиях способствует за счет максимально эффективного сочетания ресурсов созданию и поддержанию высокого уровня добавленной стоимости (действенное управление), распределяемой внутри социальных слоев (оптимальное управление), обеспечивая баланс всех сфер внешней и внутренней среды (ответственное управление) по согласованию и реализации интересов заинтересованных сторон на разных уровнях экономической системы в долгосрочной перспективе.

По нашему мнению, эта позиция дополняет и углубляет существующие исследования на микроуровне, объясняет теоретические основы управления устойчивым развитием компании в современных условиях, раскрывает интерпретации, наиболее соответствующие запросам Глобальной повестки ООН, новым вызовам рыночной экономики [157].

Кроме того, практическим результатом этих изменений должно стать понимание российским бизнесом необходимости совершенствования управления устойчивым развитием компании как управленческой инновации, связанной с расширением горизонта социальной ответственности бизнеса, и, с другой стороны, в качестве инструмента согласования и реализации интересов заинтересованных сторон в целях стимулирования лучших конкурентных

результатов компании и развития бизнес-среды в долгосрочной перспективе [99]. «В этом случае прибыль не является уже конечной целью, на которую должна ориентироваться управленческая деятельность. Она входит в число экономических целей и выполняет важную функцию – выступает средством достижения всей совокупности целей» [32].

Заинтересованные стороны оказываются ключевым звеном организации бизнеса, а управление отношениями с заинтересованными сторонами становится наиболее важной характеристикой устойчивого развития бизнеса в долгосрочной перспективе.

Решение проблем и подготовка ответов на новые вызовы меняющейся рыночной экономики требуют совершенствования адекватного современным условиям управления устойчивым развитием компании, поскольку оказывают непосредственное воздействие на результативность и эффективность такого управления на всех уровнях экономической системы. Причем в условиях глобализации экономического пространства проблема совершенствования управления устойчивым развитием компании приобретают особую актуальность [31]. Следовательно, необходимым представляется в диссертационном исследовании проведение анализа основных подходов к управлению устойчивым развитием в компании в современных условиях неопределенности рыночной экономики, новых антироссийских санкций, вызовов мировой глобализации.

1.2 Основные подходы к управлению устойчивым развитием компании

Дискуссионный характер формулировки содержания понятия «управление устойчивым развитием компании» и обширный по охвату круг задач, которые призвана решить концепция устойчивого развития компании в современных условиях обуславливает возрастающую актуальность данного

научного феномена. В этой связи представляется необходимым рассмотреть основные подходы к управлению устойчивым развитием компании для реализации целей и задач исследования.

Представители научных школ определяют разные направления в изучении управления устойчивым развитием компании [45, 80, 84, 97, 115, 132, 139, 167, 172].

К примеру, Белоусов К.Ю. представляет возможным выделить следующие: эколого-системный, кластерный, триединый и устойчивое развитие компании [97]. Старикова Е.А. выделяет эколого-системный, антропоцентрический, триединый, кластерный и корпоративный (устойчивое развитие компании) подходы [167].

В целях выявления актуальных интерпретаций управления устойчивым развитием компании в современных условиях можно выделить общие положения при рассмотрении данных точек зрения, указанные в таблице 2.

Таблица 2 - Современные подходы к определению устойчивого развития компании

Сущность	Достоинства	Особенности	Авторы
Эколого-системный подход			
Прогрессивное направление - ноосферный подход. «Устойчивое развитие - сохранение ресурсов для развития современного и будущих поколений с целью преодоления глобального кризиса» [12]	Проблемы загрязнения окружающей среды и истощаемости ресурсов, стратегия сохранения биосферы. Проблемы взаимодействия экологической и социальной сфер [12]	Антропоцентризм, противопоставление экологической устойчивости социальной и экономической сферам УР [12]	Д. Медоуз, Б.Е. Большаков, Н.Н. Моисеев, А.Г. Гранберг, В.И. Данилов-Данильян, В.И. Вернадский, А.Д. Урсул
Кластерный подход			
Основные цели кластера: повышение конкурентоспособности входящих в него субъектов и поддержание УР, поскольку выгода распространяется по всем направлениям [97, 167].	Выступает как инструмент формирования УР на уровне региона, повышения конкурентоспособности компаний, входящих в него, и уровня жизни местного сообщества. Экологи, обеспокоенные истощением ресурсов и	Подход выносит вопрос УР с макро- на микроуровень, предполагая, что компании могут вносить вклад в его формирование, получая конкурентное преимущество. Отсутствие временных	М. Портер, М. Креймер, А. Кэрролл, Д. Львов, С. Глазьев

Продолжение таблицы 2

Сущность	Достоинства	Особенности	Авторы
	загрязнением окр. среды [12,167]	рамки [12, 167]	
Триединый (комплексный подход)			
Триединый подход предполагает рассмотрение социо-эколого-экономической системы как целое	Триединый подход УР выступает как «стратегия, приоритетно направленная на поддержание текущего уровня благосостояния общества», ориентированная на его улучшение посредством долгосрочных инвестиций в экон, соц или эколог сферы ответственности	В современных условиях концепция устойчивого развития охватывает ряд актуальных экон., эколог и социальных проблем, в частности: неравенство, бедность, социальная несправедливость, инфляция, безработица, энергетические кризисы, дефицит экономических ресурсов [12, 167]	Э. Барбьер А. Вагнер, Г.С.Розенберг Ю.В. Мячин Т.А.Акимова Д.Д. Сакс
Устойчивое развитие компании			
Устойчивое развитие анализируется с позиции корпорации, её рисков и возможностей	На пути к устойчивой корпорации: корпоративная стратегия, ведущая к УР. Модель ТВЛ предлагает «стратегию тройной выгоды», в рамках которой прибыль получают бизнес, клиенты, устойчивую компанию все члены общества	Принципиальное отличие распространение концепции УР на микроэконом. уровень. В настоящее время концепция четырехмерного критерия (добавлено четвертое измерение — управленческое	Дж.Элкингтон Р. Штойрер, Т. Диллик, К. Хокертс Д.Д. Сакс

Источник: составлено автором по материалам исследований [97, 99,167, 185, 201].

Между тем, в современных условиях взаимосвязь концепции устойчивого развития компании с другими направлениями экономической науки продолжает оставаться дискуссией для большинства исследований.

К примеру, при проведении анализа научных исследований, посвященных концепции устойчивого развития Finch N. [191] в интерпретации Белоусова К.Ю., были выявлены «три основных направления развития теории:

– устойчивое развитие и ресурсный подход, доминирующий капитал – экологический, драйвер – конкурентное преимущество;

- устойчивое развитие и корпоративная устойчивость, доминирующий капитал – экономический, драйвер – долгосрочная устойчивость;
- устойчивое развитие и КСО, доминирующий капитал – социальный, драйвер – стейкхолдерский запрос» [97].

В процессе исследования Белоусов К.Ю. собственно определяет следующие отличительные черты превалирующих концепций, указанные в таблице 3, что становится необходимым в силу многочисленных интерпретаций.

Таблица 3 - Различия концепций устойчивого развития, КСО и корпоративной устойчивости

Критерий	Специфика	Составляющие	Временные рамки
Устойчивое развитие	Зависимость от общественной интерпретации	Изначально - экологическая, затем социальная и экономическая	Временной промежуток в несколько поколений
КСО	Зависимость от требований заинтересованных сторон	Изначально – экологическая, затем социальная и экономическая	Актуальные потребности заинтересованных сторон
Корпоративная устойчивость	Зависимость от общественной интерпретации и устойчивости экон, соц. и природного капитала	Изначально включала в себя экологическую, социальную и экономическую составляющие	Потребности нынешних и будущих заинтересованных сторон

Источник: составлено по материалам исследований [97].

На основании изложенного, Белоусов К.Ю. предлагает следующие основные положения устойчивого развития компании:

- «устойчивое развитие компании как микроэкономический аспект;
- корпоративная устойчивость и вклад в глобальное устойчивое развитие как результат устойчивого развития компании;
- устойчивое развитие компании и КСО» [97].

В свою очередь, Благов Ю.Е. утверждает, что «становление существующей концепции устойчивого развития компании в аспекте стратегического управления и планирования компании посредством интерпретации КСО в концепции устойчивого развития происходило на

пересечении эволюции парадигм устойчивого развития и КСО, каждая из которых прошла собственные стадии формирования и развития» [33].

В основе современной концепции стратегического управления и планирования компании с точки зрения Благова Ю.Е. лежат:

- концепция триединого подхода («Elkington J. обозначил тройную цель устойчивого развития для бизнеса: People, Planet, Profit»);
- концепция устойчивого развития компании («Зеленая книга о КСО» Европейская комиссия, 2001 г.);
- концепция КСО («Компании на добровольной основе интегрируют социальную и экологическую политику в бизнес-операции и бизнес-структуру и их взаимоотношения со всем кругом связанных организаций и людей»);
- концепция общих ценностей («Главное содержание повседневной деятельности компаний – соответствие общим ценностям самого бизнеса и остальной части общества»);
- концепция корпоративной устойчивости («Микроэкономический уровень макроэкономической концепции устойчивого развития») [33].

Благов Ю.Е. также выделяет модель, связывающую КСО с концепциями корпоративной устойчивости, устойчивого развития и управления отношениями с заинтересованными сторонами, предложенную Steurer P. и его сторонниками, которые рассматривали устойчивое развитие с точки зрения корпорации, анализируя риски и выгоды, предлагаемые бизнесу [183].

Рассматривая основные, до сих пор дискуссионные положения основных подходов к управлению устойчивым развитием компании, можно обозначить в рамках исследования отдельной проблемой: выявление взаимосвязи КСО и управления устойчивым развитием компании. Существуют различные мнения относительно того, включает ли управление устойчивым развитием компании в себя КСО, представляет ли собой «зонтичную» концепцию, или это новая парадигма, пришедшая на смену корпоративной ответственности.

В модели устойчивого развития компании, изображенной на рисунке 1, Epstein M. рассматривал «устойчивое развитие компании как результат ее

управленческой деятельности в области устойчивого развития» [12, 186, 188] в целях получения долгосрочных финансовых результатов.



Источник: составлено по материалам [12, 186].

Рисунок 1 - Модель управления устойчивым развитием компании

Применительно к современным условиям неопределенности рыночной экономики можно выделить ряд проблем управления компаниями, проанализировать современные интерпретации подходов к концепциям: устойчивого развития (на макроуровне), устойчивого развития компании, концепции заинтересованных сторон и концепции КСО в аспекте целей и задач исследования.

Основные теоретические основы управления устойчивым развитием компании в рамках исследования показаны на рисунке 2.

Становление концепции устойчивого развития на макроуровне происходило с сер. 1950-х до сер. 1990-х гг. Развитие концепции устойчивого развития на собственной основе - середина 1990-х и по настоящее время, причем в современных условиях устойчивое развитие приобретает все большее значение для заинтересованных сторон, в бизнес-среде.

Принятые в 2015 году 17 Целей устойчивого развития и 169 связанных с ними целевых показателей в рамках принятия Глобальной повестки в области устойчивого развития ООН предусматривают активное участие корпораций в процессе устойчивого развития в долгосрочной перспективе.



Источник: составлено автором.

Рисунок 2 - Теоретические основы и подходы к управлению устойчивым развитием компании в современных условиях

Транснациональные корпорации считают устойчивое развитие важным элементом добавленной стоимости для заинтересованных сторон, что позволяет получать экономические, экологические и социальные выгоды в стране, к особенностям которой они адаптируют методы управления устойчивым ведением бизнеса [1, 172].

В рамках исследования этот подход позволяет компаниям определить целевые ориентиры для управления устойчивым развитием компании с учетом всех уровней экономической системы в долгосрочной перспективе.

В рамках концепции устойчивого развития компании в 1997 г. Elkington J. обосновал «концепцию тройного критерия» (TBL), которая рассматривала три элемента устойчивого развития (экономическое, социальное, экологическое) применительно к деятельности компании [184]. В развитие этой концепции Sachs J. в своем труде «Век устойчивого развития» [181] выделяет четвертый неотъемлемый элемент — управленческий [167].

На основе концепции четырехмерного критерия устойчивого развития (QBL*) предполагается осуществление и оценка результатов управления устойчивым развитием компании в аспекте сбалансированного воздействия каждого аспекта развития с учетом заинтересованных сторон в современных условиях.

Согласно мнению Steurer R., Donaldson T. и Preston L. в интерпретации Белоусова К.Ю. взаимосвязь концепций устойчивого развития и устойчивого развития компании «означает устойчивое развитие как модель социального развития, в которой учитывается широкий спектр вопросов качества жизни в долгосрочной перспективе, а устойчивое развитие компании - модель корпоративного поведения, в которой учитываются кратко- и долгосрочные экономические, социальные и экологические показатели корпорации» [97].

Модель, предлагаемая Steurer R., «объединяется двумя основными направлениями. С одной стороны, как общая основа рассматривается устойчивое развитие, с другой стороны, главной возможностью компании по

достижению корпоративной устойчивости считается работа со стейкхолдерами, являющаяся частью корпоративной социальной деятельности» [12, 201].

Новый взгляд на управление устойчивым развитием компании с позиции стейкхолдеров обуславливает появление в научной литературе новых исследований. Ключевой этической идеей концепции заинтересованных сторон, предложенной Friman A. в 1984 г., отмечает в исследовании Манайкина Е.С., была идея о том, что «менеджеры должны начать управлять компанией в интересах всех заинтересованных сторон, а не только акционеров» [21]. В 2002 г. Post J., Preston L. и Sachs J. обозначили концепцию расширенной корпорации (extended corporation). В своей работе «Позиционирование стейкхолдеров» Mendelow O. использует матрицу для систематизации заинтересованных сторон (Mendelow's Power-interest grid) [21].

Основная проблема заключается в том, что ни одна компания не может удовлетворить ожидания всех заинтересованных групп одновременно, и, таким образом, это происходит в ситуации поиска компромисса с учетом потребностей различных заинтересованных сторон [12]. Устойчивое развитие компании в этот период характеризуется как вклад в глобальное устойчивое развитие, способствующий достижению компанией конкурентоспособности.

Компания может рассматриваться как устойчивая в том случае, если заинтересованные стороны одобряют действия компании, и она остается конкурентоспособной на рынке. В этом контексте КСО может быть определена как способность компании поддерживать свою собственную конкурентоспособность, прибыльность или безубыточность, эффективно противостоять угрозам и взаимодействовать с факторами ее внешней и внутренней среды.

Концепция КСО находит отражение в области управления устойчивым развитием компании с точки зрения заинтересованных сторон, начиная с работы Тернера Р. «Необходимость определения заинтересованных сторон обусловлена тем фактом, что успех заключается в согласовании критериев успеха со всеми заинтересованными сторонами на начальной стадии.

Управление устойчивым развитием компании с позиции КСО считается одновременным удовлетворением интересов заинтересованных сторон и максимизацией прибыли компании» [194].

В интерпретации Манайкиной Е.С. «концепция устойчивого развития компании на практике ассоциируется с концепциями КСО и заинтересованных сторон, то есть в рамках своей деятельности и стратегического планирования компания добровольно берет на себя ответственность за влияние ее деятельности на заинтересованные стороны и окружающую среду» [21].

По мнению Elkington J. устойчивое развитие компании находится в зависимости от «волн общественного давления», оказавших влияние на бизнес-сообщество в разные исторические периоды.

В частности, в период первой («ограничительной») волны (1960–1980 гг.) общество стало требовать от компаний снижения воздействия на окружающую среду и сокращения потребления ресурсов. Компании, несоответствующие данным требованиям, не могли достичь состояния корпоративной устойчивости. Если ответной реакцией компаний было соблюдение природоохранного законодательства и соответствие экологическим требованиям общественности, то в этом случае компании сохраняли устойчивость, оставаясь конкурентоспособными.

В период второй («зелёной») волны (1980–1990 гг.) социальный запрос заинтересованных сторон резко изменился. Компании должны были не только соблюдать природоохранное законодательство, но и при этом внедрять совершенно новые технологические процессы, проявляя таким образом инициативу. Бизнес-сообщество пришло к пониманию, что его социальная ответственность напрямую влияет на его устойчивость и, как следствие, на конкурентоспособность.

В период третьей («глобализационной») волны (1990–2001 гг.) гражданское общество, которое активно развивается в разных странах, начинает требовать участия бизнеса в глобальном устойчивом развитии. Компании необходимо должны способствовать устойчивому развитию, в

частности, компания должна покрыть социальные издержки, которые способствуют накоплению социального капитала посредством установления гражданского общества, демократии, социальной справедливости, снижения экономической нагрузки на общество, расширения выбора [12].

Мы согласны с точкой зрения, согласно которой обозначенное в международном стандарте «ISO 26 000: 2010. Руководство по социальной ответственности», а также в российском стандарте ГОСТ Р ИСО 26000 (2012 г.) [21], понятие КСО, «как ответственности организации за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, что и обуславливает связь этого понятия с управлением устойчивым развитием на уровне компании тем, что концепция КСО определяет основы управленческой деятельности компании, а концепция устойчивого развития на макроуровне дает целевые ориентиры развития бизнеса, поэтому необходимо учитывать эти концепции как взаимодополняющие» [21].

С этих позиций, Мнацакян А.Г., Харин А.Г. подтверждают, что управление устойчивым развитием на микроуровне означает понимание и учет долгосрочных проблем человечества в его стратегии, поскольку в современном мире глобальные факторы оказывают решающее влияние на рыночную стоимость и другие экономические факторы и неэкономические показатели компании. Бизнес, который является устойчивым в долгосрочной перспективе, помимо своих экономических выгод, должен также учитывать социальные и экологические компоненты, ценности и выгоды, создаваемые или потребляемые им. Согласно этому подходу, компании несут ответственность за результаты деятельности как перед своими владельцами (акционерами), так и перед другими заинтересованными сторонами за счет повышения эффективности управления компанией [136]. Возникает необходимость определения приоритетных направлений согласования и реализации интересов заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе.

В рамках исследования на основании анализа подходов к управлению устойчивым развитием компании в аспекте КСО полагаем целесообразным определить:

- экономическое воздействие на уровне компании, как способность экономической системы создавать условия для роста экономических показателей;
- социальное воздействие - способность обеспечить благосостояние (безопасность, охрана здоровья, образование), оптимально распределяемое внутри социальных слоев;
- экологическое воздействие - способность в течение длительного времени сохранять основные функции окружающей среды: функцию обеспечения ресурсами, сбора отходов и непосредственной применимости.

Соответственно, управление устойчивым развитием в компании в аспекте КСО выступает системообразующим фактором развития экономической системы в долгосрочной перспективе.

В результате исследования можно сделать следующие обобщения.

В соответствии с анализом основных подходов управление устойчивым развитием компании рассматривается как закономерный этап развития концепций устойчивого развития, устойчивого развития компании и КСО, концепции заинтересованных сторон, их интерпретаций, как современный этап эволюции этих концепций, определяющий ценности, цели, принципы управления устойчивым развитием компании в аспекте КСО, как во внутренней, так и во внешней среде в долгосрочной перспективе.

Надо заметить, что исследуемые концепции устойчивого развития компании и корпоративной социальной ответственности динамичны, их содержание и значение изменяются в пространстве и во времени, причем они развивают и дополняют друг друга в долгосрочной перспективе, что, в свою очередь, позволяет определить тенденции развития теоретических основ исследования управления устойчивым развитием компании в современных условиях.

Вовлеченность компаний в решение проблем управления глобальной устойчивостью экономической системы посредством постоянного совершенствования управления устойчивым развитием в компании в аспекте корпоративной социальной ответственности создает дополнительные возможности и конкурентные преимущества для самой компании.

Рассмотрим в следующем параграфе проблемы управления устойчивым развитием в компании в контексте социальной ответственности бизнеса в современных условиях в долгосрочной перспективе.

1.3 Проблемы управления устойчивым развитием компании в контексте социальной ответственности бизнеса

Необходимость исследования проблем управления устойчивым развитием компании в контексте социальной ответственности бизнеса обусловлена тем, что «государство и бизнес, в особенности крупный, одинаково заинтересованы в управлении устойчивым развитием компании, обеспечении социальной стабильности в обществе, а именно: государство — в устойчивом обществе, а поскольку значительная часть общества это наемные работники, компании не могут уйти от корпоративной ответственности перед своими работниками за удовлетворение их потребностей; бизнес — в создании интеллектуального человеческого капитала, и в рамках компании, и в масштабах национальной экономики», как отмечают Беляева И.Ю., Данилова О.В. [100], что становится актуальным в современных условиях.

Соответственно компании в современных условиях должны отвечать различным общественным ожиданиям, интегрируя социальную ответственность в корпорации. Устойчивое развитие в компаниях, основанное на корпоративной социальной ответственности, которые являются более

распространенными для всех крупных компаний, на практике может принимать довольно специфический характер в зависимости от сферы деятельности компаний; они также могут иметь разные уровни приоритета для компаний, как утверждает Батаева Б.С. [10].

Изучение КСО как основы управления устойчивым развитием компании в современных условиях на основании институционально-эволюционного подхода является оправданным, поскольку институт рассматривается в своем эволюционном развитии, в процессе изменений и взаимодействий движущих сил, социально-экономических тенденций в обществе и факторов, способствующих его появлению и дальнейшему развитию [33].

Существующая дихотомия целей и ценностей корпорации, ее социальной ответственности имплицитно обозначена еще Н.Р. Bowen в работе «Социальная ответственность бизнесмена», «социальная ответственность бизнесмена состоит в реализации той политики, принятии таких решений либо следовании такой линии поведения, которые были бы желательны для целей и ценностей общества» [33].

Управленческую природу КСО в 1960 году проанализировал Davis К. и отметил возможность долгосрочного экономического эффекта социально ответственных решений. По мнению Davis К., в интерпретации Благова Ю.Е., «проблема социальной ответственности должна рассматриваться и на системном уровне, и на уровне компании – в управленческом контексте» [33].

Таким образом, «первая социальная ответственность предпринимателей - это поиск возможных решений относительно характера и содержания их собственной социальной ответственности». В то же время плюрализм предполагает интерпретацию бизнеса как «совместное предприятие, объединяющее ответственных граждан и их группы, такие как инвесторы, менеджеры, рабочие, ученые и местные сообщества». Это «предприятие» отвечает за удовлетворение не только экономических, но и экологических, политических, социальных и других ожиданий общества [182].

Беляева И.Ю., Пухова М.М., Эскиндаров М.А. акцентируют внимание на управленческом аспекте КСО, рассматривая «определение Bowen, говоря о поведении бизнесмена или корпорации, желательном для общества, подразумевая наличие общественного договора, согласующего поведение бизнесмена с целями и ценностями общества. Условия договора могут быть различными в разных странах и меняться с течением времени, но договор сохраняется как основной источник легитимности бизнеса, общество гарантирует свободу предпринимательства, если предприниматели будут учитывать ожидания общества» [39. 57].

На наш взгляд, в рамках исследования управление устойчивым развитием компании играет значительную роль в поддержании устойчивого развития экономической системы на разных уровнях посредством корпоративной социальной ответственности. Трактовка социальной ответственности как корпоративной определяет основной объект ее анализа. Именно деятельность корпораций способствует возникновению острых проблем взаимодействия бизнеса, экологии и общества, равно как и создает лучшие практики социально-ответственного поведения [35].

Данный подход позволяет строить управленческие модели, рассматривающие корпорацию как сложную организационную форму ведения социально ответственного бизнеса в долгосрочной перспективе.

Управление устойчивым развитием компании в контексте КСО, интеграция ее принципов продолжает оставаться составной частью дискуссии об управлении устойчивым развитием компании в современных условиях.

Окорочкова А.А. отмечает, что часто встречаются ссылки на концепцию КСО «в международных соглашениях и национальных стратегиях европейских стран по устойчивому развитию, поскольку концепция КСО рассматривается как производная от концепции устойчивого развития на микроэкономическом уровне и, соответственно, через КСО раскрывается потенциал компании для устойчивого развития. КСО выступает как инструмент, с помощью которого бизнес может обеспечить себя и общество устойчивым развитием». Причем на

конференции «Рио+20» «Будущее, которое мы хотим» определено, что «необходимым условием при реализации концепции устойчивого развития компании являются участие бизнеса в области КСО» [141].

Международный стандарт «ISO 26000: 2010 Руководство по социальной ответственности», российский стандарт «ГОСТ Р ИСО 26000:2012», показывает в п.3.3.1 - Общие положения, что неотъемлемой характеристикой КСО является стремление организации учитывать социальные и экологические факторы в процессах принятия решений и нести ответственность за влияние решений и деятельности на общество и окружающую среду. Это подразумевает прозрачное и этическое поведение, которое способствует устойчивому развитию, соответствует применимому законодательству и соответствует международным стандартам поведения. «КСО интегрирована в деятельность организации, применяется в ее взаимоотношениях и учитывает интересы заинтересованных сторон» - отмечают в своем исследовании И.Ю. Беляева, М.М. Пухова [31].

Сложность дискуссии заключается в многообразии определений КСО, содержания данного понятия.

Большинство определений рассматривают КСО «как взаимовыгодное сотрудничество между бизнесом и обществом, в процессе которого бизнес берет на себя выполнение определенных обязательств» [193].

В международной практике нет однозначного мнения по данному вопросу. Исследование на основании контент-анализа существующих определений КСО показало, что существующие определения в значительной степени совпадают. Были сделаны выводы о том, что путаница не столько в том, как определяется КСО, как в том, как социально построена она в компании [193].

В ходе исследования на основании 126 статей, из которых 89 эмпирических, в обоих контекстах развитых и развивающихся стран, были сделаны выводы, что корпоративные менеджеры не столько озабочены истинной целью и ролью КСО, сколько они практикуют КСО в добровольной благотворительной моде для построения имиджа и, прежде всего, для

увеличения прибыли, не обязательно для социального благополучия. Было выделено больше косметических и face-saving маркетинговых стратегий, подрывающих цель социального благополучия для устойчивого развития» [196].

По-разному трактуют КСО в отечественной практике научные круги, общественный организации, политическая элита и бизнес-сообщество [124, 125, 208].

Костин А.Е. обосновывает КСО российской компании «как вклад в экономическую, экологическую и социальную деятельность, обеспечивающий и поддерживающий устойчивое развитие, как самой компании, так и региона (ов) ее присутствия и общества в целом» [38, 131].

В коллективной монографии ученых Финнуниверситета отмечается особо, что «КСО заключается и в том, что компании стараются, оправдать общественные ожидания в отношении своей продукции и услуг и одновременно формируют высокие общественные стандарты, вносят, таким образом, вклад в повышение качества и уровня жизни в стране» [10, 39].

Российский Союз промышленников и предпринимателей» (РСПП) рассматривает КСО «как ответственность организации за влияние своих решений и деятельности на общество и окружающую среду, включая экономические, экологические и социальные аспекты этого воздействия». Результатом деятельности компании в области КСО является ее вклад в устойчивое развитие [126].

Данное понимание КСО закреплено в международных документах (Глобальный договор, стандарт ISO 26000), российских государственных стандартах (ГОСТ ИСО 26000Р) и разделяется российским бизнесом (Социальная хартия российского бизнеса) [9, 81].

Также важным документом в этой сфере является Меморандум о принципах КСО (Ассоциация менеджеров России, 2006 г.). В Меморандуме под КСО рассматривается «философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса

своей деятельности в целях устойчивого развития и сохранения ресурсов для будущих поколений с опорой на принципы» [72].

Крупные социально ответственные российские компании рассматривают корпоративную социальную ответственность как:

- стратегический бизнес-подход к управлению экологической, социальной и экономической ответственностью компании, который позволяет выявить и сформулировать круг обязательств и направлений ответственности, реализуемых по принципу постоянного совершенствования в аспекте стратегии бизнеса;

- «совокупность принципов управления, принимаемых компанией добровольно и оказывающих значимое влияние на процесс принятия решений любого уровня, основанный на ответственном отношении и учете интересов стратегически важных для устойчивого развития бизнеса сторон»;

- «систему менеджмента, представляющую собой набор механизмов и инструментария, позволяющих скоординированно и сбалансированно управлять нефинансовыми аспектами деятельности компании» [38, 131, 168].

Ряд отечественных авторов рассматривает КСО в аспекте управленческих отношений в качестве «достижения коммерческого успеха путями, которые основаны на этических нормах и уважении к людям, сообществам, окружающей среде, включая в себя: ответственность компании во взаимоотношениях с партнерами; ответственную политику в отношении потребителей; в сфере охраны окружающей среды; ответственность в отношении общества в целом» [21, 110, 113].

Общим для всех определений является то, что КСО рассматривается «как базовая ценность в обществе и как инструмент решения совокупности социальных, экологических и экономических задач компании» на разных уровнях экономической системы [153].

При таком построении КСО выступает действенным фактором управления устойчивым развитием компании и общества в целом, укрепления ее деловой репутации и конкурентоспособности, росте ее добавленной

стоимости в аспекте согласования и реализации интересов заинтересованных сторон.

Сравнение точек зрения на границы, содержание, формы проявления КСО бизнеса в управлении устойчивым развитием компании позволяет выделить следующие подходы к пониманию содержания и границ КСО бизнеса: традиционный, социальный, либеральный, стратегический и интегрированный [32], в частности, к определяющим условиям глобального корпоративного развития, по мнению Беляевой Ж.С., относятся социальные и деловые коммуникации, устойчивое развитие корпораций в корреляции с корпоративным управлением и моделью КСО бизнеса [84, 172].

В свою очередь, выделяя основные положения управления устойчивым развитием компании в контексте КСО такие, как: устойчивое развитие компании – одна из важнейших задач развития КСО; КСО должна согласовывать интересы заинтересованных сторон, как внешних, так и внутренних; необходима интеграция принципов КСО в управление устойчивым развитием компании; соблюдение принципов КСО способствует ее более эффективному развитию, повышению безопасности в аспекте управления бизнесом в долгосрочной перспективе [116], мы полагаем, что интеграция принципов КСО в управление устойчивым развитием компании в текущей и стратегической деятельности позволяет компаниям получать основные конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе.

Причем интеграция принципов КСО в управление устойчивым развитием компании возможна следующим образом:

– стратегический подход рассматривает интеграцию принципов КСО в управление устойчивым развитием компании сквозь структурно - функциональные взаимоотношения, отображая взаимодействие органов иерархических уровней управления с формированием социально ответственного поведения;

– при интегративном подходе интеграция принципов КСО бизнеса в управление устойчивым развитием будет осуществляться на основе соблюдения ряда принципов ответственного поведения [128].

Исследование КСО как системы обязательств, принимаемых на себя компанией добровольно и в интересах заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе, требует раскрытия основных принципов КСО в управлении устойчивым развитием компании, исследуя различные источники информации [29].

Наиболее полно принципы КСО представлены в Международном стандарте ISO 26000 Руководство по социальной ответственности [9]: ответственность в отношении соблюдения законов; прозрачность деятельности; этическое поведение, которое должно основываться на этических нормах честности, равенства и добросовестности; уважение интересов заинтересованных сторон; соблюдение международных норм поведения; соблюдение прав человека [9, 168].

Руководство по корпоративной устойчивости «Формируя устойчивое будущее» (Guide to Corporate Sustainability «Shaping sustainable future») выделяет «пять принципов, которые должна соблюдать компания:

- главные принципы в области соблюдения прав человека, охраны труда, окружающей среды и противодействия коррупции;
- поддерживать сообщества, проживающие на территориях присутствия;
- руководящим органам участвовать в организации КСО и транслировать идеи КСО;
- составлять отчеты по устойчивому развитию, предусматривающие ведение диалога с заинтересованными сторонами;
- международным компаниям, имеющим цепи поставщиков в разных странах, учитывать местную специфику территорий присутствия» [31].

По инициативе РСПП разработана Социальная хартия (2004), в основе которой лежат следующие принципы в сфере социальной ответственности и экономической свободы: экономическая свобода и ответственность; сохранение окружающей среды; партнерство в бизнесе; права человека; участие в развитии местного сообщества [81].

В Меморандуме о принципах корпоративной социальной ответственности приведены следующие главные принципы КСО:

- соблюдение качества продукции и услуг для потребителей;
- инвестиции в развитие производства и человеческого капитала, создание рабочих мест;
- соблюдение законодательства: экологического, трудового и др.;
- построение взаимовыгодных и добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами;
- учет этических норм и общественных ожиданий в практике ведения бизнеса;
- ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной стоимости и повышения конкурентоспособности в интересах акционеров и общества;
- вклад в формирование гражданского общества через проекты общественного развития и партнерские программы [72].

В Меморандуме также обозначены приоритетные направления КСО:

- добросовестная деловая практика;
- природоохранная деятельность и ресурсосбережение;
- развитие персонала;
- безопасные условия труда и охрана здоровья;
- развитие местных сообществ;
- поощрение благотворительности и волонтерства [72].

Наряду с общеизвестными принципами КСО, существуют различные подходы к их содержанию и интерпретации, в частности, Тонышева Л.Л.,

Чумлякова Д.В. выделяют принцип инновационности, принцип интегрированности [168]. Благов Ю.Е. обосновывает использование институционального и организационного принципов взаимодействия [33].

Щербаченко П.С. акцентирует внимание на принципе ориентации на внешнюю среду, учета принципа слабого звена [29].

Батаева Б.С. предлагает использование «принципа приоритета, принципа соответствия, принципа процесса, поскольку это обеспечит обоснованный выбор приоритетов целей социального поведения компания, на основе обеспечения соответствия данных целей вызовам внешней среды и интересам заинтересованных групп» [10].

Как отмечает Щербаченко П.С. «в современной российской науке КСО рассматривается исключительно как экономическое и социальное явление. В то же время устойчивое развитие бизнеса позволяет переключить внимание с краткосрочных финансовых показателей на долгосрочный корпоративный рост. Чтобы понять, как устойчивое развитие бизнеса связано с вопросами КСО, необходимо учитывать, что по мере роста и успешного развития любая компания претерпевает изменения, в частности, связанные с ожиданиями, которые возлагают на компанию заинтересованные стороны. Социальная миссия заключается в устойчивом развитии ответственных компаний, которое отвечает долгосрочным экономическим интересам» [29].

Следование принципам КСО бизнеса говорит об устойчивом развитии, стабильности компании, что собственно и привлекает «этических» инвесторов [29, 113, 168].

Актуализируя, систематизируя и структурируя принципы КСО, изложенные в международных и национальных стандартах, научной литературе и используемые в практической деятельности, принципы, которыми руководствуются международные и отечественные инвесторы (Международная Коалиция за экологически ответственную экономику (Ceres), Международная торговая палата (International Chamber of Commerce), Глобальный совет по

стандартам в области устойчивого развития (GSSB), Ассоциация ответственного инвестирования PRI, Группа институциональных инвесторов в сфере изменения климата (IGCC), Комиссия ICC Russia по экономике изменения климата и устойчивому развитию, Национальная ассоциация долгосрочных инвесторов (НАКДИ) [152] можно выделить принципы КСО, которые позволяют структурировать экологические социальные и экономические аспекты управления на разных уровнях экономической системы в современных условиях, что нашло отражение на рисунке 3.



Источник: составлено автором

Рисунок 3 - Аспекты управления устойчивым развитием в компании на основе принципов КСО

Как показывает практика международной консалтинговой компании Deloitte «комплексное использование сформулированных принципов КСО на основе системного подхода позволит организовать управление устойчивым развитием компании, фокусирующее деятельность корпорации на общих

ожиданиях общества и государства и формирующее базу для создания конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе» [214].

Отечественная практика показывает, что у российских компаний есть опыт формирования достаточно конструктивного подхода к устойчивому развитию компаний, КСО бизнеса [160].

В России растет число компаний, интегрирующих КСО и устойчивое развитие в свои корпоративные стратегии. «Как правило, на корпоративном уровне эти принципы закрепляются в стратегических документах компании: стратегия или политика в области КСО и устойчивого развития; миссия компании, ценности компании, этический кодекс; Кодекс корпоративного поведения/управления и др., где закрепляются базовые ценности и принципы ответственной деятельности, очерчивается круг заинтересованных сторон и описываются обязательства компании по отношению к ним» [31, 174].

Между тем в современных условиях российским компаниям необходимо пересмотреть подходы к управлению устойчивым развитием компании на основе принципов КСО. Главным импульсом к развитию долгосрочных стратегий устойчивого развития на основе интеграции принципов КСО в управление устойчивым развитием компании в соответствии с мировыми трендами и международными стандартами станет доступ к мировым финансовым рынкам, инвестициям и потребителю. Иначе угрозы и риски оказаться неконкурентоспособными для российского бизнеса будут только расти.

«В настоящее время Европа становится одним из тех секторов мировой экономики, в котором сосредотачивается основная часть инвестиционных ресурсов. При этом в Европе – 53%, США – 38% от общего мирового объема профессионально управляемых активов используют ответственные инвестиционные стратегии» [41].

В России пока отсутствуют аналогичные ответственные инвестиционные стратегии. Имеют место такие формы проявления КСО бизнеса, как благотворительность, меценатство, спонсорство и социальные инвестиции.

Без сомнения, «и благотворительность, и меценатство и спонсорство являются добровольной реакцией российских компаний на социальные проблемы и ожидания общества и вытекают из восприятия компаний самих себя как части общества. Между тем, пройдя через благотворительность, меценатство, шефство и спонсорство, бизнес как система, способствующая выявлению полноты возможностей «капитала» и обязанностей предпринимателя перед обществом, требует от субъектов экономики глубже оценивать эффект социальных инвестиций» [16] и рассматривать его на разных уровнях экономической системы в долгосрочной перспективе.

Мы согласны с Даниловой О.В., что целесообразно различать понятия социального инвестирования «в узком смысле — как непосредственные инвестиции в работника (оплата и охрана труда, обучение и образование, здоровье и экология), и в широком смысле - как способ (инструмент) сохранения устойчивого развития бизнеса и его эффективного воздействия на общественное воспроизводство» [16].

Эффективность социального инвестирования в его новом качестве, на наш взгляд, в современных условиях – ответственного инвестирования – носит «стратегическую направленность, обеспечивает не только рост капитализации, но и способствует осознанию миссии ответственного бизнеса по выполнению функций в экономическом поле социума, в создании конкурентной базы интеллектуализации общественного воспроизводства» [16], в частности, решения проблем изменения климата, институциональных изменений.

Эффект ответственного «инвестирования носит характер всесторонней направленности в общественном воспроизводстве», а развитие системы ответственного инвестирования выходит за пределы национальных интересов и сможет стать «социально-экономической базой формирования отношений в мирохозяйственных связях» [16]. В процессе исследования предлагается рассматривать распространение ответственного инвестирования на все уровни экономической системы (микро-, мезо-, макро-, мега- ...), а не только на решение вопросов на уровне компании.

Поскольку современная экономика требует долгосрочных финансовых вложений в устойчивое развитие общества, государства и бизнеса и в создание экономической среды обитания, структура ответственного инвестирования представляет собой сложноорганизованную систему, основанную на установлении соподчиненности и определенной автономности ее элементов, выбора приоритетных стратегических направлений.

Соответственно прагматичный рациональный подход к ответственным инвестициям как системе динамичных ответственных вложений в создание благоприятной среды взаимодействия общества, государства и бизнеса, связанной с обеспечением возможности реальному капиталу эффективно увеличивать и реализовывать добавленную стоимость, подтверждает необходимость их структурирования в соответствии с задачами экономического роста и устойчивого развития национальной и мировой экономики.

Таким образом, «функционирование социально ответственного бизнеса диктуется потребностями общества, которые развиваются и усложняются, часто вступая в противоречие с экономической эффективностью осуществляемой деятельности компаний. Разрешается это противоречие в определенных временных границах в форме минимизации предпринимательских рисков за счет социального согласия в обществе и понимания особой миссии КСО бизнеса в его развитии. Время и характер разрешения этого противоречия в значительной мере зависят от структуры социально ответственного бизнеса и основных направлений» [16] совершенствования управления устойчивым развитием компании.

В этой связи, «следование принципам КСО способствует более эффективному достижению компаниями их стратегических целей, так как позволяет осуществлять долгосрочные ответственные инвестиции в создание благоприятного социального окружения. Таким образом, бизнес реализует свои основные потребности в безопасности, конкурентоспособности и устойчивости в долгосрочной перспективе» [75].

Becchetti Leonardo, Giacomo Stefania Di, Pinnacchio Damiano «исследовали зависимость между КСО и эффективностью деятельности компании. Используя построение простых GARCH-модели волатильности, авторы пришли к выводу, что КСО приводит к тому, что цели компании частично сдвигаются от максимизации благосостояния своих акционеров к благосостоянию всех стейкхолдеров (к многокритериальной максимизации). Они отметили, что социально ответственные компании, включенные в индекс Domini, показывают наименьшую волатильность доходности и наибольшую устойчивость к различным изменениям на рынке» [31, 181].

Менеджмент оптимизирует доходы акционеров в долгосрочной перспективе, учитывая и интегрируя ожидания стейкхолдеров в стратегию компании. Brammer S., Brooks C., Pavelin S. в исследовании выявили, что компании, которые входят в рейтинг 100 лучших американских социально ответственных компаний имеют наибольшую доходность, что говорит о положительном влиянии КСО в управлении устойчивым развитием компании на финансовое состояние компании [31, 181].

Обобщая вышесказанное, можно сделать выводы о том, что стратегическое значение внедрения принципов КСО бизнеса заключается в продвижении модели управления устойчивым развитием компании посредством интеграции принципов КСО в деятельность компании.

Благодаря интеграции принципов КСО компании получают преимущества: улучшение корпоративных взаимоотношений; улучшение взаимоотношений с государственными и муниципальными органами власти; снижение нефинансовых рисков (социальных и экологических); повышение стоимости компании; привлечение новых инвесторов (этических) и т.д. [31, 80, 100].

Исходя из вышеизложенного необходимо сделать следующие общие выводы по первой главе:

Обоснована необходимость управления устойчивым развитием компании в современных условиях. На основе анализа трактовок управления устойчивым

развитием компании выявлено содержание понятия «управление устойчивым развитием компании» на современном этапе. Проведен анализ основных подходов к управлению устойчивым развитием компании и выявлены современные интерпретации концепций устойчивого развития компании и корпоративной социальной ответственности. Исследованы и обоснованы теоретико-методологические основы управления устойчивым развитием компании в аспекте интеграции принципов КСО исходя из специфики и содержания целей и задач исследования. Обоснованы социальные, экологические, экономические аспекты управления устойчивым развитием компаний на основе принципов КСО в долгосрочной перспективе.

В соответствии с подходом, предлагаемым в исследовании, управление устойчивым развитием компании рассматривается как закономерный этап развития концепции устойчивого развития компании и концепции КСО, их интерпретаций, как современный этап их эволюции.

Эволюция управления устойчивым развитием компании прошла длительный период от корпоративной социальной ответственности бизнесмена, граничащей с меценатством и благотворительностью, до теории заинтересованных сторон, устойчивого развития компании. Стремление к максимизации прибыли, увеличению стоимости и первенству интересов собственников перед интересами общества сменилось рациональным пониманием социальной ответственности как интегрированной корпоративной идеологии управления, предполагающей согласование интересов и взаимодействие заинтересованными сторонами компании на разных уровнях экономической системы.

Соответственно, мы полагаем, что управление устойчивым развитием компании в современных условиях способствует за счет максимально эффективного сочетания ресурсов, созданию и поддержанию высокого уровня добавленной стоимости (действенное управление), оптимально распределяемой внутри социальных слоев (оптимальное управление), обеспечивает баланс всех сфер внешней и внутренней среды (ответственное

управление) на основе принципов КСО по согласованию интересов заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе [156].

Обоснована необходимость рассмотрения управления устойчивым развитием компании как системообразующего фактора экономической системы в целях согласования интересов всех заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе.

Развиты основные подходы к управлению устойчивым развитием компании с позиции концепции корпоративной социальной ответственности; определены социальные, экологические, экономические аспекты управления устойчивым развитием компании на основе принципов КСО на разных уровнях экономической системы.

Автором обоснована необходимость интеграции принципов КСО в управление устойчивым развитием компании с учетом изменений современной рыночной экономики, предложены критерии выбора принципов КСО, поскольку КСО распространяется на все аспекты отношений с заинтересованными сторонами и видами деятельности, процессами компании, ориентированной на устойчивое развитие, включая такие формы ее реализации, как благотворительность, меценатство, спонсорство и социальное инвестирование, ответственное инвестирование в долгосрочной перспективе.

Дальнейшее становление управления устойчивым развитием компании формирует новую парадигму взаимоотношений между заинтересованными сторонами, нашедшей выражение в теориях устойчивого развития компании и корпоративной социальной ответственности, что позволяет обозначить проблемы управления устойчивым развитием компании в контексте социальной ответственности.

Основные выводы, к которым автор приходит в результате исследования подходов и выявленных проблем, следующие:

– необходимость разработки целевых ориентиров (индикаторов, индексов) на разных уровнях экономической системы на основе анализа тенденций и угроз устойчивому развитию компаний;

- необходимость оценки результатов управления устойчивым развитием компании на основе системы индексов;
- определение приоритетных направлений устойчивого развития компании в долгосрочной перспективе в целях согласования интересов бизнеса, общества и государства.

В этой связи в следующей главе необходимо провести анализ управления устойчивым развитием в российских компаниях с использованием индексов КСО, исследовать зарубежный опыт управления устойчивым развитием на принципах КСО, оценить деятельность российских компаний с позиции их устойчивого развития.

ГЛАВА 2

АНАЛИЗ И ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

2.1 Анализ управления устойчивым развитием в российских компаниях с использованием индексов корпоративной социальной ответственности

В России, которая быстрыми темпами интегрируется в мировой бизнес – сообщество в качестве мирового лидера, анализ управления устойчивым развитием в российских компаниях с использованием индексов КСО становится важнейшим инструментом сохранения направления рыночного вектора устойчивого развития и построения общества, основанного на этике, соблюдении прав человека, культуре и социальной ответственности в соответствии с международными и национальными стандартами.

Президент РСПП Шохин А.Н. назвал в числе постоянных приоритетов деятельности Российского Союза предпринимателей и промышленников — продвижение принципов устойчивого развития, этических норм ведения бизнеса, информационной открытости и прозрачности деятельности, укрепление репутации российского бизнеса, утверждая, что «если российский бизнес хочет играть по глобальным правилам, то эти правила нужно проактивно применять, интегрируя их в свои стратегии и деловую практику» [76].

Крупнейшие отечественные нефтегазовые компании являются лидерами по объему социальных инвестиций в России, при этом у компаний отмечается различный подход к устойчивому развитию и КСО, что вызвано как особенностями их бизнеса, так и уровнем развития КСО, добровольностью применения стандартов и правил устойчивого развития [40, 54, 67, 99, 103].

По последним данным отечественные компании нефтегазовой отрасли тратят от 1 до 4% годовой чистой прибыли на социальные инвестиции, что показано в таблице 4 [166].

Таблица 4 - Особенности управления устойчивого развития крупнейших нефтегазовых компаний России

Компания	Расходы, млрд. руб.	Наличие нефинансовой отчетности	Основные подходы к управлению устойчивым развитием, КСО
ПАО «НК «Роснефть»	37,4	Отчет в области устойчивого развития	Создание добавленной стоимости, рост капитализации, обеспечение конкурентоспособности Права человека. Персонал. Общество Охрана окружающей среды и промышленная безопасность
ПАО «Лукойл»	9,0	Отчет о деятельности в области устойчивого развития	«Экономическое воздействие, управление и взаимодействие, развитие персонала и трудовые отношения, охрана окружающей среды, участие в развитии местных сообществ» [223]
ПАО «Газпром нефть»	4,3	Отчет об устойчивом развитии	«Права человека, экономическое воздействие, управление и взаимодействие, развитие персонала и трудовые отношения, охрана окружающей среды, участие в развитии местных сообществ» [223]
АО «Зарубеж нефть»	0,15	Отчет об устойчивом развитии	«Экономическое воздействие, управление и взаимодействие, развитие персонала и трудовые отношения, охрана окружающей среды, участие в развитии местных сообществ» [223]
ПАО «Сургут нефтегаз»	Данные в отчете не представлены	Раздел «Социальная ответственность» в годовом отчете	Реализации гос. и регион. проектов в сфере развития культуры, образования, здравоохранения, социальной поддержки населения. Поддержка пенсионеров, благотворительная и спонсорская деятельность

Источник: составлено автором по материалам исследований [223].

Исследования, проводимые профессиональными организациями на основании индексов устойчивого развития и КСО, в частности, индексы РСПП показывают, что не все российские компании понимают необходимость

управления устойчивым развитием компании, интеграцию принципов КСО, отсутствует системный подход, стратегия устойчивого развития [116].

Причем «индексы РСПП в области устойчивого развития – первый и единственный российский инструмент независимой оценки компаний, внесенный в Международную базу по рейтингам устойчивого развития (GISR)» [64].

В основе Методики разработки индексов РСПП лежат международные подходы, стандарты, а также критерии оценки на основе ESG-факторов (управленческие, социальные и экологические аспекты, результаты), она совершенствуется с учетом изменений, происходящих в экспертном сообществе, а также постоянного обсуждения результатов индексов в экспертной и бизнес среде [64].

Результаты индексов РСПП доказывают, что наиболее часто раскрываемые показатели в российской и мировой корпоративной практике в большей степени результативны, однако глубина раскрытия и набор показателей могут различаться.

Индексы РСПП включают: индекс «Ответственность и открытость» (2014); индекс «Вектор устойчивого развития» (2015); индекс «Перспектива», который характеризует деятельность компании в области КСО с точки зрения четкости и прозрачности сформулированных целей [141].

Индекс «Ответственность и открытость» учитывает «70 индикаторов, раскрывающих деловую ответственную практику, включая социальные, экономические и экологические показатели деятельности и аспекты корпоративного управления, в частности, экономическое воздействие, управление и взаимодействие, права человека, развитие трудовых отношений и персонала, участие в развитии местных сообществ, охрану окружающей среды, что служит подтверждением того, что в компаниях, которые попадают в рейтинг по данному индексу, ведётся мониторинг результатов деятельности по ключевым направлениям устойчивого развития и КСО на постоянной основе» [119].

Главной целью индекса «Вектор устойчивого развития» является определение реального положения компаний в аспекте устойчивого развития, выявление трендов на российском рынке.

«Вектор устойчивого развития» — индекс динамики результативности, позволяющий выявлять лидеров, лучших по открытости и демонстрирующих позитивную динамику продвижения в сторону устойчивого развития [119].

Индекс «Вектор устойчивого развития» строится на анализе динамики и изменений по 10 ключевым показателям устойчивого развития и КСО, что также отражено на рисунке 4: производительность труда; производственная безопасность, охрана труда; оплата труда и расходы на социальные программы; обучение персонала; текучесть кадров; выбросы в атмосферу; водопотребление; энергоэффективность; обращение с отходами; социальные инвестиции» [119].



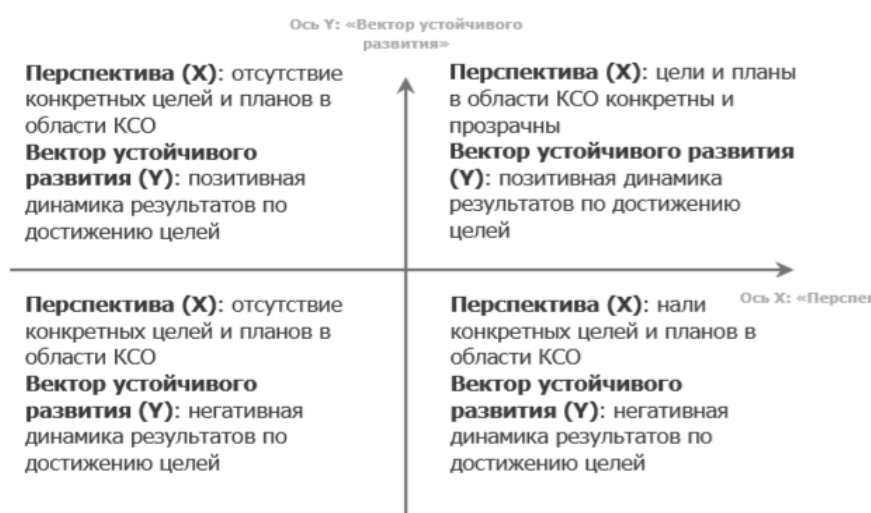
Источник: составлено автором по материалам [119, 141].

Рисунок 4 - Динамика индекса «Вектор устойчивого развития», 2015-2017

Вместе с Московской биржей было проведено сравнение показателей индексов ответственности, открытости и устойчивого развития с динамикой фондового индекса и обнаружена более эффективная доходность индексов «Вектор устойчивого развития» и «Ответственность и открытость» по сравнению с фондовым индексом — страновым бенчмарком. Что подтверждает тот факт, что экономические показатели компаний, лидирующих в индексах РСШ, оказывались также высокими, подтверждает важность затронутых вопросов УР/КСО в российских компаниях и необходимость развивать тему

устойчивого развития, которая, способна отвечать интересам как эмитентов, так и инвесторов, который размещают инвестиционный капитал в ценных бумагах российских компаний.

Совмещение индексов «Вектор устойчивого развития» и «Перспектива» позволяет сформировать матрицу устойчивого развития, которая предоставляет возможность оценить соотношение позитивных и негативных трендов результативности управления (в рамках анализа исследований РСПП) и представлена на рисунке 5.



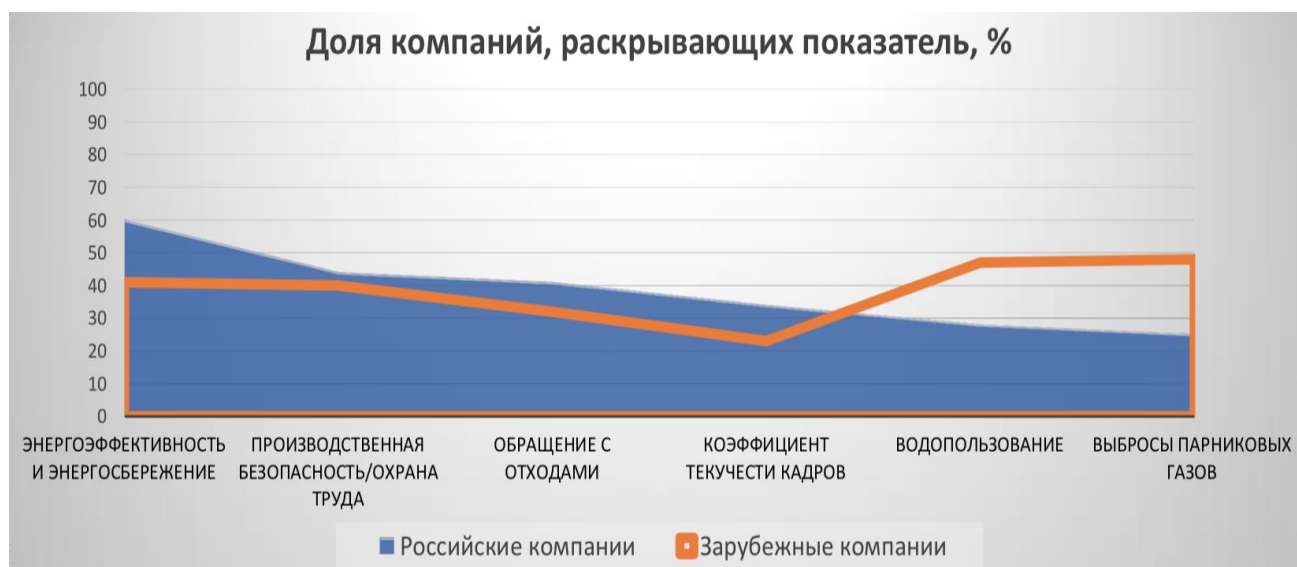
Источник: составлено автором по материалам [119, 223].

Рисунок 5 – Матрица устойчивого развития

Ось абсцисс «Перспектива» характеризует компании в области КСО с точки зрения четкости и прозрачности сформулированных целей. Ось ординат «Вектор устойчивого развития» характеризует динамику результатов деятельности. Большое влияние на индексы будут оказывать бумаги компаний, которые более полно определяют планы и цели в области КСО, а также показывают положительную динамику, следуя целям [150]. Между тем, практика раскрытия нефинансовой информации не стала общим правилом для российских компаний. Кроме того, данные индексы представляют интерес только для отечественных инвесторов.

Приоритеты раскрытия информации в международном контексте представлены на рисунке 6.

Условность сопоставления – относительная сопоставимость выборок. Рейтинги раскрытия показателей «первого поколения», составленные по выборке Индекса «Ответственность и открытость» и по выборке международного исследования (SSE Initiative, 2018), охватившего 4300 компаний, котирующихся на биржах 35 стран, с оборотом выше \$1 млрд [223].



Источник: по материалам исследований РСПП [223]

Рисунок 6 - Приоритеты раскрытия информации в международном контексте

Российским индексом является и национальный индекс корпоративного управления – ежегодное исследование, которое проводится Национальной ассоциацией корпоративных директоров при поддержке РСПП и Московской биржи, базируется на комплексной методике качественной и количественной оценки корпоративного управления в компаниях.

Также является индикатором развития корпоративного управления в российских компаниях, который учитывает международные принципы корпоративного управления ОЭСР и национальные правила листинга [120].

Современный российский рынок достаточно представлен экологическими информационными показателями, такими как: индекс «Экологическое цитирование»; система мониторинга экологических конфликтов бизнеса;

система экологических профилей компаний (охватывает 700 крупнейших компаний страны); Российский эколого-экономический индекс - Russian Ecological-economic index (REX) [155].

Результаты трех рейтингов: Platts: Top 250 global energy company list (Список 250 лучших энергетических компаний мира), экологического рейтинга WWF и эколого-энергетического рейтинга Интерфакс-ЭРА представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Место российских нефтяных компаний в рейтингах S&P Platts: global energy company list, WWF и Интерфакс-ЭРА.

Компания	Место в рейтинге S&P Platts Top 250 global	Место в рейтинге WWF Россия (из 22)	Место в рейтинге Интерфакс-ЭРА (из 150)
«Сахалин Энерджи»	-	1	13
«Эксон Нефтегаз»	-	2	-
ПАО «Сургутнефтегаз»	-	3	86
АО «Зарубежнефтегаз»	-	5	-
ПАО «НК «Роснефть»	22	10	80
ПАО «Лукойл»	9	8	39
ПАО «Газпром»	1	6	9
ПАО «Газпром нефть»	-	7	82
ПАО «Новатек»	30	11	3
ПАО «Татнефть»	34	11	63

Источник: составлено автором по материалам исследований [162, 165, 224].

Исходя из аналитических данных, можно сделать выводы о том, что крупнейшие российские нефтяные компании, лидирующие в мировых рейтингах, занимают далеко не первые места по экологической и эколого-энергетической эффективности в отечественных рейтингах, в международных – они практически полностью отсутствуют [162].

Значительная роль в международной практике инвестирования и оценки отводится рейтингам и индексам корпоративной социальной ответственности, устойчивого развития, которые позволяют ранжировать компании по уровню их приверженности устойчивому развитию, социально ответственному

поведению. Индексы, указанные в приложении Г, сформировали рынок информационных услуг, на котором происходит оценка компаний по экономическим, социальным, экологическим и управленческим параметрам.

Большинство зарубежных компаний при составлении индексов устойчивого развития и КСО используют модель стейкхолдеров. В Европе для анализа чаще используют концепцию устойчивого развития.

«В мире используется более 200 индексов устойчивого развития, КСО, которые помогают инвесторам принимать решения об инвестировании, позволяя системно анализировать социальную ответственность бизнеса» [26, 224].

Самыми популярными фондовыми индексами, отобранные на основании социальных, экологических и управленческих критериев, являются:

– Domini Social Index (DSI) 400, Dow Jones Sustainability Index (DJSI), Nasdaq Social Index, FTSE4Good.

Нефондовые индексы, представленные для сравнительного позиционирования заинтересованными организациями, - это индекс CPI (Corporate Philanthropy Index), Corporate Social Responsibility Index, индекс SI (Social Index), индекс CRI (Corporate Responsibility Index) [21].

К примеру, Dow Jones Sustainability Index (DJSI) – глобальный фондовый индекс оценивает совокупную групповую устойчивость компаний Fortune500. Индекс состоит из 20 индексов, раскрывающих капитализацию социально ответственных компаний по всему миру. На основе индексов осуществляется управление активами стоимостью около 8 млрд долл. США [21].

Анализ производится согласно критериям устойчивого развития в конкретной отрасли, по подразделениям, определенным в Регистре отраслевых стандартов для сравнения (Industry Classification Benchmark, ICB). В обзоре DJSI рассматривалось 2 500 компаний по всему миру, из которых в мировой индекс DJSI World в 2017 г. вошло только 319 компаний. [129].

Индексы группы DJSI позволяют инвесторам идентифицировать ведущие компании в области устойчивого развития в своих отраслях по всему миру, а

также осуществлять международный и региональный отраслевой бенчмаркинг. Включение в DJSI, а также в другие индексы, которые влияют на оценку активов, является важным стимулом для компаний в рамках улучшения их практики устойчивого развития [23].

Как отмечает Остроухова В.А., серия индексов FTSE4Good охватывает более 7000 компаний, покрывающих 98% мирового инвестиционного рынка, и входящих в ведущий индекс Британской фондовой биржи. Индексы направлены на измерение производительности компаний, показывающих результативные экологические, социальные и управленческие практики. Около 70 инвестиционных фондов Великобритании имеют дело только с акциями компаний, имеющими высокие показатели индекса FTSE4Good [23].

FTSE ориентирован на мировой рынок крупных инвестиций для компаний, соблюдающих глобальные принципы КСО. Этот индекс рассчитывается независимой экспертной компанией FTSE Group: ежегодно свыше 60 000 компаний на основе более чем 600 показателей.

Следующая важная группа, по мнению Остроуховой В.А., индексы серии Morgan Stanley Capital International (MSCI) ESG research and indices: рейтинг более 6000 компаний по стратегиям и трендам в области устойчивого развития и 700 показателям воздействия деятельности на общество [21, 121]. В настоящее время MSCI предлагает индексы КСО, в частности:

1. «Индексы ESG Best-of-Class (социальные, экологические вопросы и корпоративное управление). Построение индекса основано на альтернативном скрининге с интегрированным подходом, при котором проводится анализ деятельности компаний отрасли и отрасли в целом на соответствие принципам устойчивого развития» [23, 121].

2. Индексы, основанные на ценностях. В данном случае используется позитивный скрининг (отбор компаний по их ценностям, стандартам и этическим нормам) и интегрированный подход на основе анализа компании с точки зрения отрасли в целом [23, 121].

3. Экологические индексы. При составлении данного индекса отбираются те компании, деятельность которых связана с использованием альтернативных источников энергии, чистых технологий, а также предотвращением загрязнений, экономным использованием воды и пр. [23, 121].

Также можно выделить другие известные фондовые индексы КСО: Dow Jones US Water Index, Calvert Social Index. European Renewable Energy Index (ERIX) показывает стоимость акций компаний, деятельность которых связана с использованием ВИЭ – энергии солнца, ветра, биомасс и воды [23].

Все более очевидная ориентация компаний на стратегию устойчивого развития и изменяющиеся условия игры на финансовых рынках побуждают бизнес и инвесторов искать механизмы, которые считаются наиболее надежным эталоном эффективности деятельности компаний в области социальной и экологической деятельности, так и в области корпоративного управления (ESG) [98, 123].

Кроме фондовых индексов КСО, существуют также и нефондовые индексы КСО, которые успешно используются для сравнительного позиционирования компаний в современных условиях неопределенности рыночной экономики.

Среди самых известных - индекс CPI (Corporate Philanthropy Index), (США). В этом рейтинге на первых позициях находятся финансово успешные компании из Fortune 500, это подтверждает прямую связь между финансами и социальной ответственностью [98].

Специальная система индекса CRI, еще один «индекс сравнительного позиционирования», измеряет степень ответственности компании по следующим аспектам:

- стратегия, ее реализация;
- система менеджмента по вопросам взаимодействия с местными сообществами, охраны окружающей среды, политики управления персоналом и маркетинга;

– эффективность в социальной и экологической сферах [26].

Существуют также Национальный индекс корпоративной ответственности (Греция), глобальный индекс надежности компании (Бельгия), Индекс социально ответственных инвестиций (Япония) и др.

Согласно исследованию «Rate the Rates» данные глобальных индексов и рейтингов являются одним из основных источников получения нефинансовой информации для инвесторов.

Ceres – основанная инвесторами коалиция инвесторских организаций – выпустила рекомендации по внедрению в требования листинга на мировых биржах стандартов отчетности устойчивого развития (также известной как интегрированная отчетность). В разработке предложений было учтено мнение более чем 100 институциональных инвесторов с шести континентов, преимущественно из таких стран как США, Великобритания, Франция, Германия, ЮАР и Австралия, что отражено в приложении В.

Доля компаний по секторам экономики, входящих в индекс S&P ведущих фондовых бирж, представляющих более 70% рынка ценных бумаг, публично заявили о намерении продвигать принципы устойчивого развития на рынках присутствия. Более 90% представителей рейтинга 250 крупнейших компаний мира в настоящий момент раскрывают свои нефинансовые результаты [137].

По требованию бирж в области устойчивого развития, нефинансовой отчетности и КСО в рамках реализации целей в области устойчивого развития и Глобального договора в 2009 г. ООН создала Инициативу «Устойчивые фондовые биржи» (SSE) - международную организацию, которая действует в целях укрепления сотрудничества между инвесторами, биржами, компаниями и государственными органами по вопросам обеспечения долгосрочного устойчивого инвестирования, достижения соответствия международным стандартам в области социальной сферы, экологической деятельности и корпоративного управления (ESG) и повышения уровня раскрытия информации. Присоединившиеся к Инициативе SSE 58 бирж разместили на собственных площадках акции более 30 тыс. компаний, капитализация которых

составляет более 55 трлн долл. Россия пока отсутствует в списке присоединившихся к Инициативе SSE бирж [176].

В Великобритании были внесены изменения в точном соответствии с данной Директивой: организации и компании, численность сотрудников которых составляет более 500 человек и деятельность которых затрагивает интересы общества, должны предоставлять нефинансовую информацию в своих стратегических отчётах, включая управление персоналом, охрану окружающей среды, соблюдение социальных прав и прав человека, а также меры, предпринятые для предупреждения взяточничества и коррупции.

Компании, имеющие листинг, обязательно должны представлять в отчётах об устойчивом развитии стратегии и бизнес-модели, все компании - информацию о рисках, средние компании анализировать нефинансовые КРІ не обязаны. В соответствии с Директивой первые отчётные данные были опубликованы в 2018 г. [75].

Активно используются инструменты для оценки устойчивого развития Участниками Инициативы по устойчивым биржам, которые вводят обязательные требования по отчётности. Как показывает практика, компании с хорошей ESG-отчётностью имеют больше возможностей привлечь долгосрочные инвестиции и финансирование на проекты в сфере устойчивого развития [75, 95].

Индексы служат ориентирами для инвесторов, которые включают результаты отчетов по устойчивости в свои портфели и предлагают эффективную платформу для компаний, желающих применить лучшие практики по устойчивости у себя. Если современная компания не соответствует определенным стандартам бизнеса, она начинает проигрывать в конкурентной борьбе. Серьезные деловые партнеры, финансовые институты более внимательно оценивают не только финансовые и экономические, но и нефинансовые показатели компаний, оценивают их нематериальные активы, в том числе качество управления качеством и репутацией. Это больше не вопрос

этического выбора; сегодня это элемент очень жесткой конкуренции, доступа к финансовым ресурсам и рынкам [137, 138, 143, 147].

Как было отмечено выше, «среди российских компаний, имеющих листинг на западных фондовых рынках, ни одна не входит в список для формирования индексов устойчивого развития и КСО (DJSI, NASDAQ Green Economy Index, FTSE4Good и других индексов), что отрицательно сказывается на инвестиционной привлекательности, а также влияет на имидж» [155].

Между тем, как отмечает Феоктистова Е. «в условиях санкций в целях эффективного развития импортозамещения требуется кардинальное повышение глобальной конкурентоспособности отечественных компаний, что невозможно без учета внедрения принципов КСО в управление устойчивым развитием. Результаты индексов позволяют понять, кто сегодня становится лидером рынка, в чем заключаются лучшие практики, в каком направлении нужно двигаться. Действительная конкурентоспособность компаний требует достижения эффективности не только экономической, но и социальной» [76].

С этой целью проведем анализ зарубежного опыта управления устойчивым развитием в зарубежных крупнейших нефтегазовых компаниях на основе принципов КСО в следующем параграфе исследования.

2.2 Зарубежный опыт управления устойчивым развитием в компаниях на основе принципов корпоративной социальной ответственности

Анализ зарубежного опыта управления устойчивым развитием компании на основе принципов КСО в современных условиях приобретает достаточно важное значение. Учитывая влияние социума, которое особенно возрастает в современных условиях, новых вызовов и реалий рыночной экономики, компаниям приходится соответствовать самым разнообразным общественным

ожиданиям, осуществляя интеграцию принципов КСО в управленческие структуры корпораций [157].

Управление устойчивым развитием в компании на основе принципов КСО в разных странах в большинстве зависит от сложившейся системы отношений между обществом, бизнесом и государством [23].

Существуют разные точки зрения на классификацию моделей социальной ответственности [31].

Наиболее широко известны две модели социального партнерства, каждая из которых оказала большую роль при формировании и интеграции принципов КСО в управление устойчивым развитием компании:

– первая модель (США, Канада, Япония) имеет добровольный характер, для нее характерно регулирование социально-трудовых отношений на уровне компании. Роль государства заключается в принятии законодательных актов, рекомендаций и требований. Так, к примеру, в США и Канаде, поскольку решение многих социальных проблем возлагается на некоммерческий сектор и бизнес, государственное регулирование социальной сферы меньше, что, в конечном итоге, стимулирует добровольную интеграцию принципов КСО в управление компанией в значительно большей степени. Местная власть, которая не получает финансирование на государственном уровне, ищет сотрудничества с бизнесом для решения социальных проблем, соответственно социально-ответственное поведение компаний воспринимается в США почти как категорический императив [23, 96];

– вторая модель (Австрия, Германия, Франция, Великобритания) достаточно жестко регулирует аспекты социальной сферы законами, стандартами и нормами, например, компании юридически обязаны публиковать ежегодный отчет о КСО [31, 94].

Как показывает современная зарубежная практика, именно в нефтегазовой отрасли эффективность добровольной политики КСО компаний проявляется наиболее наглядным образом. Кроме того, во всех развитых странах нефтегазовый комплекс рассматривается как стратегический фактор

развития экономической системы, поскольку нефть и газ занимают лидирующие позиции в топливно-энергетическом балансе каждой страны, а также вследствие значительных масштабов международной торговли углеводородами. Кроме того, ограниченность и неравномерность распределения данного ресурса по странам актуализируют проблему экономической безопасности для всех государств [43].

В современных условиях общие принципы деятельности крупнейших международных компаний нефтегазовой отрасли стратегически пересматриваются достаточно своевременно с учетом последних изменений, следуя стратегическим целям Глобальной Повестки до 2030 г. [1].

Данному примеру следуют компании нефтегазовой отрасли других стран, в результате чего практически все крупнейшие зарубежные нефтегазовые корпорации своевременно внедряют принципы КСО в управление устойчивым развитием компании, особенно, если есть необходимость в соответствии с фондовыми индексами проходить листинг на бирже.

В соответствии с международными стандартами, положениями, специальные отчеты (отчет об устойчивом развитии, отчет о корпоративной ответственности и др.) крупнейших нефтегазовых компаний ссылаются на принципы устойчивого развития ООН, экологические и социальные показатели приведены в соответствие с рекомендациями GRI.

Большинство нефтегазовых компаний объединяются в ассоциации – «Инициатива по прозрачности в добывающей отрасли» (EITI), Международная ассоциация представителей нефтегазовой промышленности по охране окружающей среды и социальным вопросам (IPIECA) и т.д. [166].

В мировой практике деятельность в области КСО и устойчивого развития является одним из инструментов, который позволяет повышать капитализацию компании, деловую репутацию, устанавливать сбалансированные отношения с заинтересованными сторонами [32, 54]. Между тем, в каждой стране можно выделить характерные особенности интеграции концепции КСО и устойчивого развития.

В таблице 6 представлены особенности политики нефтегазовых компаний в сфере устойчивого развития.

Таблица 6 – Современная политика международных нефтегазовых компаний в сфере устойчивого развития и КСО

Компания	Расходы, млн. долл.	Наличие нефинансовой отчетности	Основные направления (Цели устойчивого развития)
ExxonMobil США	242	Corporate Citizenship report	1.Безопасность, охрана труда. 2.Меры по снижению риска изменения климата 3.Природоохранные меры 4.Взаимодействие с общественностью, права человека. 5.Развитие местной экономики и управление системой мат-техн. снабжения 6.Корпоративное управление
Chevron США	185	Corporate responsibility report	1.Управление и этика 2.Управление риском 3.Предотвращение опасных инцидентов и их последствий 4.Устранение рисков изменения климата5.Продвижение природоохранной деятельности 6.Уважение прав человек
RoyalDutchShell Нидерланды Великобритания	160	Corporate sustainability report	1. Вклад в жизнь общества. Цели устойчивого развития. 2. Жизнь по нашим принципам. Права человека. Персонал. 3.Подрядчики и поставщики. Бизнес-партнеры. Партнеры по социальным проектам и проектам, связанным с окружающей средой. 4.Окружающая среда. Выбросы в результате сжигания топлива. 5.Результаты социальной деятельности. 6.Экологические данные.
BP (BritishPetroleum) Великобритания	133	Corporate Sustainability report	1.Преобразования в сфере энергетики 2. Безопасность 3. Права человека 4. Ценность для общества 5.Управление воздействием 6. Окружающая среда 7. Персонал и этика 8.Стейкхолдеры

Источник: составлено автором по материалам [225, 226, 227, 228].

Крупнейшая частная нефтяная компания в США и в мире – ExxonMobil – обеспечивает стабильную ситуацию в регионах своей деятельности, стремится снизить риски максимально для бизнеса, связанные с внешней средой. С этой целью в компании еще в 1992 году была внедрена Система добросовестного управления (Operations Integrity Management System), которая позволяет

анализировать деятельность управления социальными и экологическими рисками компании на каждом из её производств.

Нефтяная компания обеспечивает целостный подход к управлению со стадии разработки проектов и программ до их закрытия и их обратную связь, оценивая социальное и экологическое воздействие экологических и социальных проектов с учетом их жизненного цикла через показатели влияния на экосистему, качество воздуха, управление отходами, образование, здравоохранение. [21, 227].

Стратегически важным моментом является прогнозирование долгосрочных деловых целей в компании ExxonMobil, которое осуществляется с обязательным учетом требований по указанным направлениям до 2040 года с учетом достижения лидерских позиций во времени и учетом мнений стейкхолдеров. «Выявление проблем на стадии прогнозирования и планирования позволяет ExxonMobil разрабатывать альтернативные проекты, снижать воздействие на окружающую среду, повышать безопасность и минимизировать издержки» [227].

Каждое оперативное решение компании принимается в рамках комплексной системы управления ее деятельностью СУНО. В целях снижения присущих деятельности рисков СУНО устанавливает единые требования для всех проектов компании во всех регионах мира.

Крупнейшая американская нефтяная компания Chevron – «вторая нефтегазовая корпорация США по размеру и налоговым отчислениям – является самым активным инвестором в возобновляемые источники энергии (далее – ВИЭ), опережая своих конкурентов по качеству инноваций в управлении персоналом, использованию корпоративных активов и политики в области КСО. Концепция КСО интегрирована в саму стратегию и ключевые цели Chevron. Во главу своего развития компания ставит так называемый «Путь Шеврона» (The Chevron Way) – достижение высоких результатов только ответственными методами. В основе этой концепции лежит цель не просто стать глобальной энергетической компанией, но и заслужить всеобщее

признание и уважение со стороны инвесторов, партнеров, государства и общественности не только за полученные результаты, но и за цели, выбранные для их получения» [226].

Chevron осуществляет корпоративное управление в целях обеспечения интересов акционеров по операционной, финансовой, управленческой, исполнительной деятельности, для решения экологических, социальных и политических вопросов в целях содействия долгосрочным отношениям и для поддержания доверия акционеров и других заинтересованных сторон [226].

Chevron также использует совместный подход к социальным инвестициям путем партнерства с НПО, правительственными лидерами, а также общественными и частными международными организациями. В 2016 году Chevron инвестировал более 185 млн долл. по всему миру и более 1,2 млрд долл. за прошедшие пять лет. Этот уровень социальных инвестиций демонстрирует приверженность к инвестированию в программы, которые укрепляют экономическое развитие, здравоохранение и образование. «Наиболее масштабная программа сотрудничества Chevron с университетами (University Partnership Program) включает гранты, стипендии и финансирование научных центров в семи крупных вузах США для улучшения качества образования в физико-математических и инженерных специальностях» [91, 149].

Реализуемые меры нефтегазового бизнеса в области управления устойчивым развитием на основе принципов КСО оказывают влияние на социальное развитие в США.

Во-первых, ExxonMobil и Chevron занимают первое место в рейтинге нефтяных компаний в сфере социальной ответственности с лучшей репутацией Forbes. Общий годовой объем социальных инвестиций двух компаний превышает 400 миллионов долларов, что позволяет им опережать другие компании мира [149].

Во-вторых, американские нефтегазовые частные компании являются основными инвесторами, финансируя программы в области здравоохранения и образования.

В целом, американская модель реализации принципов КСО в управлении устойчивым развитием характеризуется относительной автономией корпораций в определении их социального вклада в долгосрочной перспективе, но в то же время бизнес руководствуется ожиданиями общественности в отношении этических стандартов. Государство законодательно поощряет социальные инвестиции в социально выгодные сферы посредством соответствующих налоговых льгот и компенсаций, в то время как государственное регулирование социальной сферы минимально [23].

При этом в условиях волатильности и макроэкономической нестабильности возможно усиление государственного регулирования КСО в сфере корпоративного управления США. Так, в 2002 году был подписан закон Сарбейнса-Оксли, который считается одним из самых значимых событий в изменении федерального законодательства США. Закон Сарбейнса-Оксли стал наиболее широким по своему охвату законодательным актом о ценных бумагах, принятым в США, затрагивающим ряд важных вопросов, имеющих первоочередное значение для компаний, котирующихся на фондовых рынках (публичных компаний), независимо от того, образованы ли они в США или в других странах. «Закон значительно ужесточил требования, предъявляемые к финансовой отчетности акционерных обществ открытого типа. Третья глава закона полностью посвящена вопросам КСО в сфере корпоративного управления в направлении прозрачности и усиления внутреннего контроля» [23].

Как отмечает Остроухова В.А. «для США добровольные социальные инициативы бизнеса являются дополнительным, более гибким и адресным, чем налоговые поступления, инструментом развития приоритетных национальных проектов. Каковы бы ни были мотивы и интересы компаний, их деятельность – важнейший элемент финансирования социальной сферы США, акт

добровольного и осознанного участия бизнеса в решении общественных и социальных проблем своей страны в стратегической перспективе» [23].

В современных условиях наибольшее государственное регулирование в развитии и интеграции КСО и устойчивого развития получило в Великобритании, где все 100% компаний публикуют отчеты по социальной деятельности и в Японии, а в 2016 г. уже 93% компаний сообщали о своей социальной деятельности [32, 225].

Крупнейшая британская нефтегазовая компания BP (British Petroleum), вторая по величине публично торгуемая нефтегазовая компания в мире. По состоянию на 2017 год компания занимала 4 место в Fortune Global 500. Стратегия устойчивого развития компании предполагает следование рынку через использование широкого спектра энергии и рыночные долгосрочные сценарии (Стратегия BP – выйти за пределы нефти. Так дочерняя BP Solar, контролирует до 20% мирового рынка солнечной энергии) [106, 225].

Совет директоров BP использует сценарное прогнозирование, адаптивное управление, рассматривает и контролирует эффективность долгосрочной стратегии и подтверждает, что процессы идентификации и управление ключевыми рисками - как финансовыми, так и нефинансовыми - действуют. Комитет обеспечения безопасности, этики и окружающей среды комитет (SEEAC), рассматривает процессы BP, использование исполнительной команды для выявления оперативных и нефинансовых рисков.

Исполнительная команда совместно с советом директоров рассматривает стратегию BP на периодической основе, анализируя тенденции в области энергетики в течение следующих десятилетий, и обсуждает стратегические направления развития на основании Прогноза на период до 2040 года [225].

Все новые проекты проходят предварительную оценку проектов на основании системы показателей оценки. В BP существует единая платформа, позволяющая принимать управленческие решения, охватывающая все сферы устойчивого развития - система операционного менеджмента (OMS). На стадии

разработки проекты компании BP исследуются в аспекте возможных социальных и экологических последствий в соответствии с этой системой - системой стандартов операционного менеджмента (OMS) ISO 14001; политики в области социальной ответственности и охраны окружающей среды; инвестиций и новых проектов (ERNP)» [225].

Результаты этих оценок задокументированы в плане управления проектами. План контролируется и анализируется на протяжении всего жизненного цикла проекта. На каждом этапе анализа процесса разработки проекта принимается решение о дальнейшем продвижении проекта. Это включает в себя балансирование краткосрочных и долгосрочных интересов и интеграцию экономических, экологических и социальных соображений при принятии бизнес-решений. Управление устойчивым развитием на основе принципов КСО позволяет компании занимать лидирующие позиции на мировом рынке [106].

Британско-нидерландская компания Royal Dutch Shell, четвёртая по величине активов компания в мире, согласно рейтинга Forbes Global 2000 и первая в рейтинге Fortune Global 500 по величине выручки.

Концерн Shell проводит «оценку законодательных, социальных и природоохранных последствий вместе с оценкой технических и коммерческих факторов, прежде чем приступить к выполнению крупных проектов с целью анализа и управления рисками». Процедуры управления применяются ко всем областям принятия решений через Совет Royal Dutch Shell plc, четыре комитета Совета, Исполнительный комитет, а также команды и отдельных лиц, которые работают в деятельности исполнительной команды по вопросам здоровья, безопасности, окружающей среды и социальной эффективности (HSSE & SP). Стандарты изложены в HSSE & SP Control Framework [228].

Одним из четырех комитетов Совета является Комитет по корпоративной и социальной ответственности (CSRC). Он рассматривает и консультирует политику и практику устойчивого развития, которые обсуждаются, принимаются и продвигаются на уровне Совета. Это может включать

консультирование по областям, а также изменению климата и правам человека. Таким образом, роль CSRC заключается в том, чтобы пересмотреть и сообщить Shell о политике устойчивого развития и эффективности в отношении общих принципов бизнеса Shell, Кодекса поведения и обязательных стандартов охраны здоровья, безопасности, безопасности, окружающей среды и социальной эффективности.

Бикеева М.В. резюмирует, что отличительной чертой мер по управлению устойчивым развитием, реализуемых в Европе на основе принципов КСО, является обобщение и систематизация передового опыта прямого и косвенного государственного регулирования. [101, 102].

Пахомова Н.В., Рихтер К.К. утверждают, что страны ЕС ставят целью достижение международного лидерства социально ответственного предпринимательства, укрепляя этим доверие инвесторов и клиентов на мировых рынках и обеспечивая условия для инвестиций в бизнес [145].

Беляева Ж.С. также констатирует, что проведенное «международное исследование бизнеса, охватывающее самые разные страны, выявило приоритеты бизнеса, которые позволяют странам иметь эффективные модели интеграции принципов КСО в управление устойчивым развитием, в частности: управление взаимоотношениями с заинтересованными сторонами; отношениями с инвесторами; управление общественным мнением, укрепление бренда; управление затратами; льготы по налогообложению», что, собственно, продолжает оставаться актуальным и в современных условиях [32].

Тем не менее, все модели имеют точки роста, которые «условно можно назвать глобальными стимулами» развития КСО в долгосрочной перспективе устойчивого развития. В настоящее время обе представленные выше модели (американская и европейская) развиваются в направлении реализации стратегических целей Глобальной повестки ООН, принятой до 2030 года, расширения направлений, на которые оказывают влияние цены на нефть и необходимость субсидирования отраслей экономики и сфер общества [91].

Крупнейшая международная консалтинговая компания KPMG, проводящая исследование, резюмирует, что «практика ведущих иностранных нефтяных компаний показывает, что все крупнейшие социально ответственные компании достаточно серьезны, чтобы внедрить принципы КСО в практику управления устойчивым развитием бизнеса и воспринимать его как стратегическое направление. Стратегическим моментом является прогнозирование долгосрочных целей. Экологическая оценка обеспечивает благоприятные экологические и социальные показатели в качестве положительного и эффективного результата, начиная с этапа прогнозирования и стратегического планирования для достижения корпоративной устойчивости [143, 213].

Кроме того, для крупнейших зарубежных нефтегазовых компаний характерна разработка стратегии устойчивого развития бизнеса, которая определяет бизнес-цели компании, в частности, рост рыночной капитализации компании; освоение новых рынков и диверсификация, что позволяет выбирать механизмы управления, которые обеспечивают достижение целей [91].

Компании публично представляют программные документы, в которых зафиксированы стратегические намерения в области устойчивого развития и КСО. Большинство исследованных западных компаний имеют такие стратегические документы (BP, ExxonMobil) [166].

В стратегиях зарубежных нефтяных компаний присутствуют цели, как направленные во внешнюю среду, так и во внутреннюю [91, 125, 174].

Если компании, к примеру, Shell и BP, стремятся стать лидерами в отрасли, то компании показывают информационную открытость для заинтересованных сторон по широкому спектру деятельности КСО, что позволяет им удерживать конкурентные позиции [95, 164].

Если приоритеты компаний, к примеру, ExxonMobil, Chevron, направлены на улучшение взаимоотношений с органами государственной власти, то приоритетными направлениями, по которым представляется открытая

информация, являются: экология, безопасность и охрана труда, внешние социальные проекты [118, 166].

Результаты исследования информационной прозрачности международной консалтинговой компанией PWC показывают, что добровольное раскрытие нефинансовой информации сверх законодательных требований к отчетности обеспечивает рост капитализации на 20-30% [215].

В ходе анализа зарубежного опыта выявлены проблемы российских компаний, которые требуют незамедлительного решения в условиях нарастания макроэкономической нестабильности, а именно: отсутствие системного подхода к управлению устойчивым развитием в компании, отсутствие прогнозирования, комплексного управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами и отношениями с «этическими» инвесторами, ответственного инвестирования.

Между тем, соблюдение принципов этической, социально и экологически ответственной деловой практики ведет к росту «инвестиционной привлекательности компании», что, определенным образом, влияет на улучшение финансовых показателей компании и «открывает более свободный доступ к капиталу. По данным Глобального альянса устойчивых инвестиций (GSIA), более 60% активов с профессиональным управлением уже охвачены стратегиями ответственных инвестиций в Европе» [211].

В мировой практике повышение влияния управления устойчивым развитием на основе принципов КСО зарубежных компаний на рост их рыночной стоимости является достаточно устойчивой тенденцией, что многочисленными фондовыми и нефондовыми индексами КСО и устойчивого развития, старанием компаний занять лидирующие позиции в этих индексах. Поскольку наличие биржевого индекса в этой сфере подтверждает стабильность и прозрачность деятельности компании в области устойчивого развития и КСО [98].

Важным фактором, влияющим на степень открытости компаний в аспекте управления устойчивым развитием на основе принципов КСО является их

включенность в листинги основных международных и российских бирж, внимание «этических» инвесторов.

Одним из стимулов расширения этой практики может стать разработка системы индексов для оценки результатов управления устойчивым развитием компаний на принципах КСО и методические рекомендации по ее применению на основе достижения баланса экономического, экологического и социального аспектов устойчивого развития в долгосрочной перспективе [150].

2.3 Оценка деятельности компаний нефтегазовой отрасли с позиции их устойчивого развития

Анализ управления устойчивым развитием в российских компаниях нефтегазового сектора с использованием индексов КСО, как отечественных, так и зарубежных, обуславливает необходимость проведения оценки деятельности компаний нефтегазовой отрасли с позиции их устойчивого развития, в том числе и с учетом международной практики, в силу имеющихся проблем как объективного, так и субъективного характера. Дискуссия о подходах и методах измерения устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности в нефтегазовой отрасли ведется достаточно продолжительное время [36, 48, 155].

Вопросы оценки управления устойчивым развитием, в частности, в нефтегазовых компаниях регулярно поднимаются и обсуждаются различными международными и национальными организациями [121, 172, 210, 211, 216, 220, 223, 224], международными консалтинговыми компаниями [137, 143, 147, 175, 179, 207, 214], научными кругами [90, 98, 112, 129, 141, 169], общественными и профессиональными организациями [50, 73, 76, 119, 120,

150], представителями крупного бизнеса [34, 59, 126]. При этом до сих пор не существует универсальных методов, способов, а также индексов, индикаторов, которые наиболее полно охватывали бы все ключевые аспекты управления устойчивым развитием на основе принципов КСО [13, 17, 20, 26].

Дело в том, что существующие методики зачастую предполагают использование показателей, которые публикуются далеко не всеми организациями, соответственно, отсутствует возможность сопоставимости данных. К примеру, базовые показатели эффективности, разработанные РСПП с учетом российского законодательства, практики российских и международных компаний, международных стандартов рекомендуются для использования в подготовка корпоративных нефинансовых отчетов (устойчивое развитие, охрана окружающей среды), а также в системах управления компанией для организации оценки, контроля и мониторинга ключевых результатов деятельности в отечественной практике [50].

Сложность при использовании данных и других показателей, способов и методов оценки устойчивого развития компаний представляет также добровольность принятия тех или иных международных, национальных, региональных, корпоративных стандартов, положений, отсутствие государственного регулирования, системы стимулирования, льготного налогообложения. Как следствие, невозможность проведения сравнительного анализа, оценки существующего положения компаний с точки зрения устойчивого развития на разных уровнях экономической системы, анализа конкурентоспособности, стимулирования.

Вопросы оценки деятельности компаний нефтегазовой отрасли с позиции их устойчивого развития сегодня стоят особенно остро ввиду сложившейся геополитической ситуации и макроэкономической турбулентности развития мировой экономики, что способствует росту внимания к конкурентоспособности компаний нефтегазового сектора [43, 79, 84].

В современных условиях нефтегазовым компаниям экологические, экономические и социальные долгосрочные ориентиры, а не только собственные интересы [89] с учетом интересов заинтересованных сторон.

Несмотря на то, что существует успешная отечественная практика реализации управления устойчивым развитием и КСО в компаниях нефтегазового сектора, ввиду отсутствия единых подходов со стороны государства весь наработанный в данном направлении практический опыт носит сегодня весьма разобщенный характер.

Несмотря на многообразие методов и способов анализа и оценки устойчивого развития компаний, управления, можно выделить определенные недостатки: анализ только экономических (финансовых) или экологических показателей, направленность на экспертное мнение специалистов, отсутствием показателей управленческой эффективности и результативности. В большинство существующих отечественных индексов устойчивого развития и КСО входят только российские компании [98].

Между тем, индексы и рейтинги КСО и устойчивого развития в международной практике превратились в важнейшие инструменты управления деятельностью крупнейших зарубежных нефтегазовых компаний. «Индикаторы и индексы устойчивого развития имеют широкое практическое применение, их используют для формирования портфеля социально-ответственного инвестирования, финансовых инструментов и продуктов, идентификации лидеров в области устойчивого развития, сравнения лучших практик различных компаний, а также оценки доходности портфелей социально-ответственного инвестирования» [23].

Наибольшее распространение получила международная методика оценки уровня устойчивого развития компании с помощью индекса устойчивости Доу-Джонса (Dow Jones Sustainability Index – DJSI, 1999 г.).

Индекс устойчивости DJSI «рассчитывается посредством системы весов для различных количественных и качественных показателей в трех направлениях: экономическое воздействие; воздействие на окружающую среду;

социальное воздействие. В каждой оцениваемой области действует специальный отраслевой критерий. Данные показатели через систему весов (коэффициентов) сводятся к значению, выражаемому в процентах (100 % - наивысшая устойчивость)» [21, 112].

Широкое применение получила также международная методика оценки уровня устойчивого развития компании на основе модели оценки устойчивости (Sustainability Assessment Model – SAM, 1999 г.). Сначала модель использовалась в целях оценки устойчивости нефтегазового сектора Великобритании в целом и проектов британской нефтегазовой компании BP.

Оценка устойчивости компании в рамках данной методологии рассчитывается по следующим группам показателей: экономические показатели; ресурсные показатели; показатели воздействия на окружающую среду; показатели воздействия на общество. Что, в целом, «предполагает создание внутри компании ряда управленческих подсистем:

- систему оценки эффективности работы топ-менеджмента;
- систему публичной отчетности;
- систему управления рисками;
- систему соблюдения принципов деловой этики;
- систему управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами;
- систему управления корпоративной социальной ответственностью;
- систему мотивации и управления персоналом и др.

В результате совместного функционирования подобных подсистем формируется комплексная система управления деятельностью компании в области устойчивого развития, благодаря которой компания получает эффективный инструмент повышения корпоративной устойчивости, снижения рисков и повышения инвестиционной привлекательности» [21].

Существуют отечественные методики, оценивающие степень устойчивого развития компаний. В Институте энергетической стратегии

разработана в 2011-2013 гг. система индексации IES (Innovation, Efficiency, Sustainability), предложенная для представления единого рейтинга мировых энергетических компаний в целях анализа деятельности отечественных компаний ТЭК [48,90].

Особенность данной системы анализа и оценки устойчивого развития компании в том, что она позволяет повысить уровень ее эффективности, а также результативности используемых методик риск-менеджмента и бенчмаркинга на основе сравнительного анализа компаний [90].

На основании данной методологии Институтом энергетической стратегии также разработана оценка эффективного менеджмента в области устойчивого развития для российских нефтегазовых компаний (2011 г.) [98].

В индекс нефтегазовых компаний (IES Oil & Gas Russia) входят следующие субиндексы:

- среди показателей, характеризующих экономическую эффективность компании (изменение выручки и чистой прибыли, рентабельность и оборачиваемость активов и др.);
- основные в группе показателей, характеризующих экологическую ответственность - объёмы и изменение выбросов загрязняющих веществ и т.д.;
- в группе социальной ответственности учитывается размер фонда выплат социального характера, затрат на охрану труда и промышленную безопасность, благотворительность и т.д. [98].

Также учитываются два дополнительных субиндекса:

- «в субиндексе I (Innovation Activity) показаны основные характеристики инновационной активности компании, такие как объём финансирования НИОКР и пр.;
- в субиндекс ES (Energy Strategy), отражены соответствие показателей деятельности нефтегазовой компании требованиям, обозначенным в Энергетической стратегии России до 2030 г. и отраслевых показателей» [98].

Интересным в рамках исследования предполагается использование экономического подхода, который в научной литературе представлен как «Четыре кластера экономически-ориентированных концепций по составлению рейтингов КСО» [207], что позволит наиболее комплексно полно использовать показатели деятельности компаний в области управления устойчивым развитием в качестве основы для разработки как глобальных индексов и рейтингов, так и национальных, отражающих результативность компаний относительно друг друга на основе принципов КСО.

В частности, кластер «Эффективность функционирования» включает оценку роста стоимости компаний, деятельность которых соответствует концепции устойчивого развития. Предполагается, что внедрение в бизнес-практику возможностей для совершенствования социальных, экономических и экологических условий позволит увеличить его акционерную стоимость и повысить конкурентоспособность бизнеса. В этом случае заинтересованные стороны получают дополнительные выгоды от роста стоимости компании, использования технологий ответственного производства и создания более совершенных продуктов [23].

Кластер «Управление рисками» акцентирует внимание на оценке возможности компании управлять социальными и экологическими рисками. В результате сокращение рисков будет способствовать улучшению финансового состояния компании.

Далее, в кластере «Эффективность за счет инноваций» исследуется прирост стоимости компании на основе инновационных технологий и производства инновационных продуктов. В данном подходе внимание акцентируется на экологических вопросах, а социальные факторы КСО не играют существенной роли. Исследуется прирост стоимости за счет внедрения компанией эко-инновационной модели. Аналогичные рейтинги характерны в большинстве своем для континентальной Европы [23].

Наибольший интерес представляет кластер «Эффективность управленческой модели бизнеса». Этот подход ориентирован на теорию

управления бизнесом и использование бизнес-моделей, которые позволяют эффективно реализовывать принципы КСО. Некоторые рейтинги подхода аналогичны моделям управления качеством (к примеру, с моделью совершенства качества Европейского Фонда менеджмента качества), а также со стандартами серии AA1000. В данном подходе большую роль играют планирование, стратегия, оценка, операционные процессы и отчетность, а также выстраивание диалога с заинтересованными сторонами [207].

Первый в России ESG-рэнкинг (2018 г.) основывается на принципе оценки оптимального набора специальных индикаторов, отражающих уровень воздействия компании на социальную и экологическую среду, а также степень подверженности компании управленческим и социальным рискам.

В разделе E (environmental) используют следующие показатели, которые рассчитаны на единицу объема реализованной продукции: объем произведенных отходов; объем общих выбросов в атмосферу; объем использованных водных ресурсов.

Раздел S (social) предполагает использование следующих показателей: количество несчастных случаев на 1 000 сотрудников компании; инвестиции в человеческий капитал и социальные расходы на 1 сотрудника.

В разделе G (governance) используются следующие показатели нивелирования управленческих рисков: доля акций компании, торгуемых на открытом рынке; доля независимых членов совета директоров; позиция компании в рейтинге «Прозрачность корпоративной отчетности», по версии Transparency International.

Итоговый балл по каждой секции (E, S и G) представляет собой среднеарифметическое от оценок показателей, входящих в данную секцию индикаторов. В свою очередь, итоговая позиция компании в ESG-рейтинге определяется средневзвешенным от оценок показателей, которые входят в каждую из трех равновзвешенных секций (E, S и G).

В целом, выбор оптимальной системы индексов и других управленческих и финансовых инструментов отражает заинтересованность инвесторов в

анализе нефинансовой информации, с одной стороны, и увеличение мотивации компаний к ее раскрытию – с другой, поскольку качественное отражение информации дает возможность решать проблемы управления устойчивым развитием компаний в долгосрочной перспективе.

На основе анализа данных методологий и ряда публикаций [21, 25, 48, 50, 90, 98, 207] в рамках исследования предложена универсальная система индексов, которая отражает внутренний и внешний аспекты деятельности нефтегазовых компаний с возможностью анализа и сопоставления в отраслевом разрезе конкурирующих субъектов международной и отечественной нефтегазовой отрасли с учетом современных тенденций на основе подхода, который используется в ведущих практиках моделирования и анализа сложных систем [44, 54, 79, 80, 170].

Система индексов SDM (Sustainable Development Management index) предложена на основании анализа международных и отечественных методологий для представления универсального рейтинга мировых нефтегазовых компаний с возможностью объективного анализа деятельности российских нефтегазовых компаний [90, 119, 172].

Концепция предлагаемого подхода по применению системы индексов SDM строится из 3 ключевых блоков:

1 блок. Целеполагание системы индексов SDM (Sustainable Development Management index).

Целью системы индексов является получение представления о действенности управления устойчивым развитием нефтегазовой компании, и максимального повышения эффективности управления компании с позиции согласования существенных интересов в долгосрочной перспективе.

Основные задачи следующие: оценка уровня управления устойчивым развитием нефтегазовых компаний; продвижение управления устойчивым развитием компании на основе принципов КСО.

2 блок. Структура системы индексов.

Индекс управления устойчивым развитием компании I_{SDM} включает в себя индексы экономического, экологического, социального и управленческого воздействия, отражая необходимость сбалансированного развития в данных аспектах, что отражено в формуле (1):

$$I_{SDM} = \frac{I_{EI} + I_{EnvI} + I_{SI} + I_{MI}}{4}, \quad (1)$$

где I_{SDM} – Индекс управления устойчивым развитием компании (Sustainable Development Management index),

I_{EI} – Индекс экономического воздействия (Economic impact index),

I_{EnvI} – Индекс экологического воздействия (Environmental impact index),

I_{SI} – Индекс социального воздействия (Social impact index),

I_{MI} – Индекс управленческого воздействия (Management impact index).

Соответственно формализуемый подход в области анализа и оценки уровня управления устойчивым развитием компаний нефтегазовой отрасли реализуется с возможностью сопоставления различных компаний, временных периодов, областей анализа.

3 блок. Методические рекомендации по использованию системы индексов.

Методические рекомендации устанавливают основы расчетов и использования системы индексов SDM (Sustainable Development Management index), определяют ее цели, задачи и предъявляемые к ней требования.

Основной целью внедрения и использования системы индексов SDM является оценка результатов управления устойчивым развитием в форме конкретных индексов, создание основы для принятия управленческих решений в долгосрочной перспективе.

В состав индексов экономического, экологического, социального и управленческого воздействия входят следующие показатели.

Итоговая структура системы индексов представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Система индексов SDM

Индекс управления уст развитием компании (Sustainable development management index) (I_{SDM})	Название показателя	Формула расчета показателя
Эффективное управление – экономическое воздействие (Economic impact) (I_{EI})	Инвестиционная привлекательность	Капитализация / выручка
	Рентабельность	Чистая прибыль / выручка
Ответственное управление – экологическое воздействие (Environmental impact) (I_{EnvI})	Удельные выбросы в атмосферу вредных веществ	(Вал. выбросы в атмосферу вред. веществ / добыча)
	Охрана окружающей среды	Сумма затрат на охрану окр. среды / выручка
Оптимальное управление – социальное воздействие (Social impact) (I_{SI})	Расходы на социальные проекты	Сумма затрат на социальные проекты / выручка
	Охрана труда и обеспечение промышл безопасности	Сумма затрат на ОТ и обеспечение ПБ / выручка
Действенное управление - управленческое воздействие (Management impact) (I_{MI})	Эффективность управления	Чистая прибыль / Сумма управленческих расходов
	Коэффициент менеджмента	Текущие обязательства/ выручка

Источник: составлено автором.

Основные задачи системы индексов SDM: оценка уровня устойчивого развития нефтегазовой компании в сравнении с ведущими нефтегазовыми компаниями и между собой; выделение эффективных стратегий устойчивого развития в приоритетных для компании направлениях; создание мотивации менеджмента организации с учетом ориентации сотрудников на достижение приоритетных целей компании.

Основными задачами для компании в рамках разработки и внедрения системы индексов SDM являются следующие: установление целевых значений индексов SDM; разработка процедур, обеспечивающих реализацию процесса подготовки инициатив для достижения стратегических целей; определение полномочий и ответственности за реализацию целевых показателей устойчивого развития на уровне структурных подразделений и должностных

лиц; разработка процедур, обеспечивающих мониторинг фактических значений показателей, используемых для расчета системы индексов SDM.

Система индексов SDM компании должна строиться на следующих принципах: прозрачность и измеримость показателей, используемых для расчета индексов; наличие оперативных показателей деятельности и стратегических показателей развития организации (краткосрочные и долгосрочные цели); ориентированность на повышение эффективности управления устойчивым развитием организации.

Использование базы для сравнения: менеджмент организации, а также заинтересованные стороны могут использовать следующую базу сравнения: сравнение текущих и стратегических показателей в рамках моделей, стратегий и пр.; сравнение с индексами ведущих компаний в отрасли.

Основные этапы реализации системы индексов. В рамках реализации системы индексов ставилась задача обеспечения простоты анализа полученных результатов и прозрачности вычислений, а также полнота представления, возможность анализа ключевых направлений деятельности компаний и равного учета. Вес каждого индекса в итоговом индексе составляет 0,25. Область допустимых значений индекса, входящего в систему показателей, согласно методике – (0÷1).

Использован подход, в основе которого лежит необходимость деления количества выделенных позиций внутри группы анализа объекта исследования на общее количество позиций.

Особенности предложенной системы индексов следующие: учет всех основополагающих аспектов устойчивого развития компании в соответствии с современными представлениями и оценка их эффективности для заинтересованных сторон; возможность сопоставления компаний нефтегазовой отрасли за счет универсальной системы индексов как отечественных, так и международных; расчет показателей на основе международных стандартов отчетности и открытых данных.

Предлагаемая система индексов позволяет: получить сравнительную оценку уровня устойчивого развития в сравнении с мировыми нефтяными компаниями-конкурентами; обеспечить оценку реализации основных принципов КСО в компании, получить возможность действенного позиционирования в рыночной конкурентной среде в целях привлечения «этических» инвесторов.

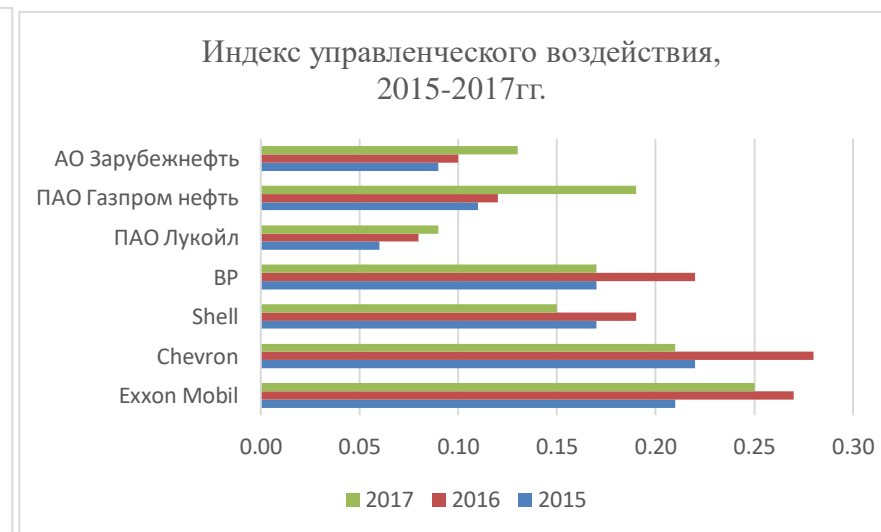
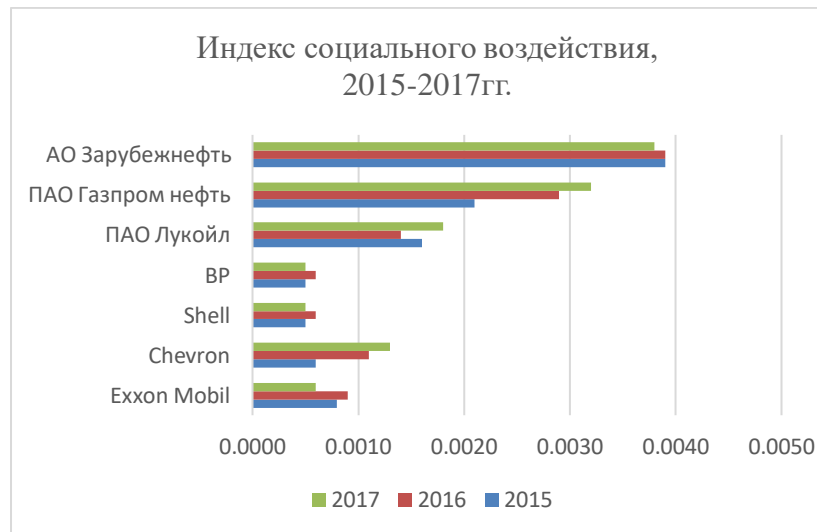
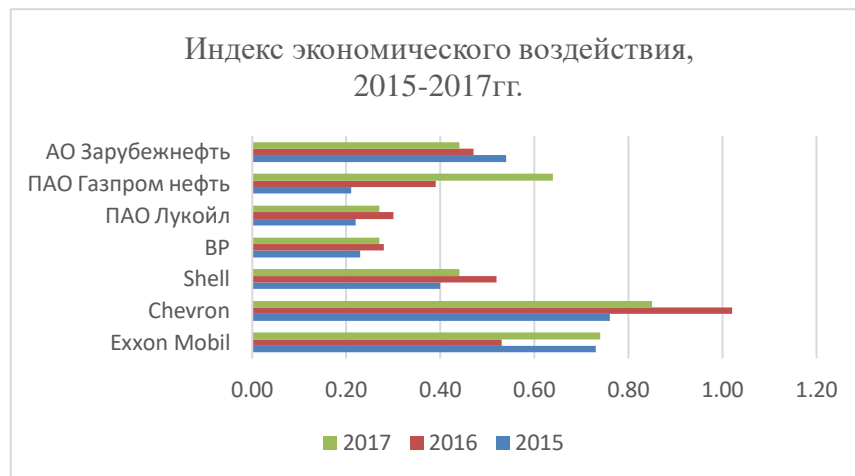
Основные критерии формирования системы индексов: определение круга целевых ориентиров и приоритетов деятельности компании, представляющих в совокупности текущую ситуацию и стратегические перспективы устойчивого развития; расчет относительных показателей и вычисление составных индексов: вычисление показателей для расчета индексов, включенные в индексы показатели берутся с равными весами.

Обоснование отбора компаний. В систему индексов нефтегазовой отрасли включены как российские, так и зарубежные компании США и Европы. Зарубежные компании были отобраны по следующим критериям: лидирующие позиции по капитализации и выручке; присутствие в международных рейтингах устойчивого развития и КСО.

Источники для получения значений показателей. Данные получены из открытых источников (отчеты об устойчивом развитии, КСО, годовые отчеты, финансовая (нефинансовая) отчетность и т.д.), материалах международных консалтинговых компаний, специализированных порталов (Bloomberg).

Для сопоставления компаний различных масштабов для всех индексов системы показателей выбраны в основном относительные показатели. Все субиндексы представлены равномерно: по 2 показателя. Значения субиндексов в полной мере зависят от качества и полноты отчетности по обозначенным показателям. Отношение различных параметров к выручке компании в качестве выбора показателей обоснован возможностью оценки структуры потоков денежных средств.

Результаты индексирования зарубежных и отечественных нефтегазовых компаний представлены на рисунке 7.



Источник: составлено автором [223].

Рисунок 7 - Результаты индексирования, зарубежные и отечественные нефтегазовые компании

Согласно полученным результатам, по индексу экономического воздействия за три года группа отечественных нефтегазовых компаний отстает от американских и европейских нефтегазовых компаний (ExxonMobil, Chevron, Shell), несмотря на рост в 2017 году по сравнению с 2016 и 2015 гг.

Аналогично складывается ситуация с индексом экологического воздействия, кроме того, наблюдается падение индекса по отечественным компаниям в 2017 году как в самой компании по сравнению с предыдущими периодами, так и в сравнении с зарубежными компаниями. Лидерами остаются, несмотря на аналогичное снижение в 2017 году, ExxonMobil, Chevron, Shell.

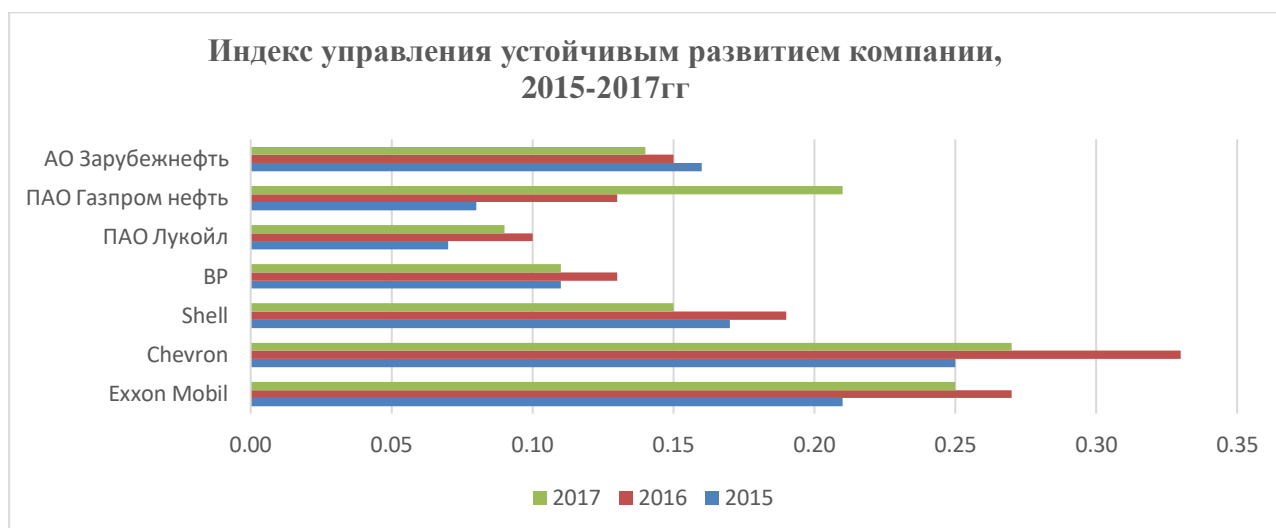
Индекс социального воздействия отечественных нефтегазовых компаний показывает увеличение социальных расходов как внутри компании (ПАО «Лукойл», ПАО «Газпром нефть») за 2017 г. по сравнению с 2016 и 2015 гг., и, казалось, превалирующие позиции по сравнению с зарубежными компаниями.

Между тем, поскольку в расчете участвуют относительные показатели к выручке, то беря во внимание анализ выручки отечественных и зарубежных компаний, можно сделать выводы, что лидерами данного индекса остаются ExxonMobil, Chevron, Shell, BP.

Также по индексу управленческого воздействия, несмотря на значительный рост в 2017 году по сравнению с 2016 и 2015 гг., группа отечественных нефтегазовых компаний отстает от американских и европейских нефтегазовых компаний (ExxonMobil, Chevron, Shell, BP).

В итоге, лидерами авторского индекса управления устойчивым развитием компании являются крупнейшие американские и европейские компании ExxonMobil, Chevron, Shell.

Зарубежные нефтегазовые компании характеризуются высоким уровнем всех показателей, входящих в индекс, и являются также абсолютными лидерами и в других секторах ТЭК и международных рейтингах, индексах устойчивого развития и КСО, что показано на рисунке 8.



Источник: составлено автором

Рисунок 8 – Сравнительный анализ отечественных и зарубежных компаний на основе индекса управления устойчивым развитием компании (I_{SDM})

За 3 года, в число компаний, в которых индекс I_{SDM} значительно снизился, входят и зарубежные и российские нефтегазовые компании. С учетом того, что лидерами остаются, даже при снижении индекса, зарубежные компании, можно сделать выводы об эффективном управлении устойчивым развитием в зарубежных нефтегазовых компаниях, несмотря на макроэкономическую нестабильность.

Для российских нефтегазовых компаний отмечается значительное отставание от зарубежной внутри отраслевой группы, а также по максимальному значению общего индекса I_{SDM} .

В области социального воздействия российские компании, на первый взгляд, опережают зарубежные. Между тем, сравнительный анализ доходов отечественных и зарубежных нефтегазовых компаний, приведенный на рисунке 9, позволяет сделать выводы о существенном отставании отечественных компаний по всем индексам.

Высокий уровень управления устойчивым развитием, характеризуемый относительной стабильностью или устойчивой тенденцией роста индекса на рассматриваемой перспективе, имеют компании: ExxonMobil, Chevron, Royal Dutch Shell (период 2015 – 2017 гг.).



Источник: составлено автором

Рисунок 9 – Сравнительный анализ доходов отечественных и зарубежных компаний

Следует отметить в целом тенденцию снижения индекса I_{SDM} на протяжении последних 3 лет. При этом, если сравнивать уровни 2015 и 2017 годов, то тенденция выглядит положительно.

Отставание российских компаний наиболее значительное наблюдается по направлениям экономической и экологической ответственности, управленческой активности по сравнению с зарубежными, что может быть обусловлено следующими факторами:

- макроэкономической нестабильностью рыночной экономики, новыми вызовами и угрозами, в том числе и антироссийскими санкциями;
- в определенной степени достаточно невысокой эффективностью управления устойчивым развитием в сравнении с зарубежными компаниями, что приводит к отсутствию «ответственного инвестирования», невозможности привлечения «этических» инвесторов, также неэффективному использованию производственных мощностей и рабочей силы, их переориентации на ВИЭ и т.д. в стратегической перспективе.

Исходя из вышеизложенного, можно говорить об определенной сбалансированности аспектов устойчивого развития и в тоже время общей низкой эффективности управления устойчивым развитием отечественного нефтегазового сектора в рассматриваемой временной перспективе.

Результаты могут быть использованы выбора приоритетных направлений совершенствования управления устойчивым развитием в компании,

определения наиболее действенных стратегий устойчивого развития нефтегазовых компаний исходя из сравнительной оценки их эффективности управления.

Предлагаемые в исследовании система индексов (SDM) и методические рекомендации по ее применению дают возможность оценки уровня управления устойчивым развитием ведущих российских нефтегазовых компаний в сопоставлении с международными по всем основополагающим направлениям корпоративной социальной ответственности с позиции устойчивого развития, ее сбалансированности.

Данный подход позволяет предварительно оценить уровень устойчивого развития российских нефтегазовых компаний в сравнении с международными компаниями, внутри отраслевой группы, во внутренней среде компании, на разных уровнях экономической системы.

Анализ тенденций и угроз устойчивому развитию отечественных компаний в следующей главе позволит сформировать модель управления устойчивым развитием компании, приоритетные направления совершенствования управления устойчивого развития, предложения по совершенствованию управления устойчивым развитием российских нефтегазовых компаний на основе принципов КСО с учетом согласования интересов заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе.

ГЛАВА 3

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПЕРЕХОДУ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

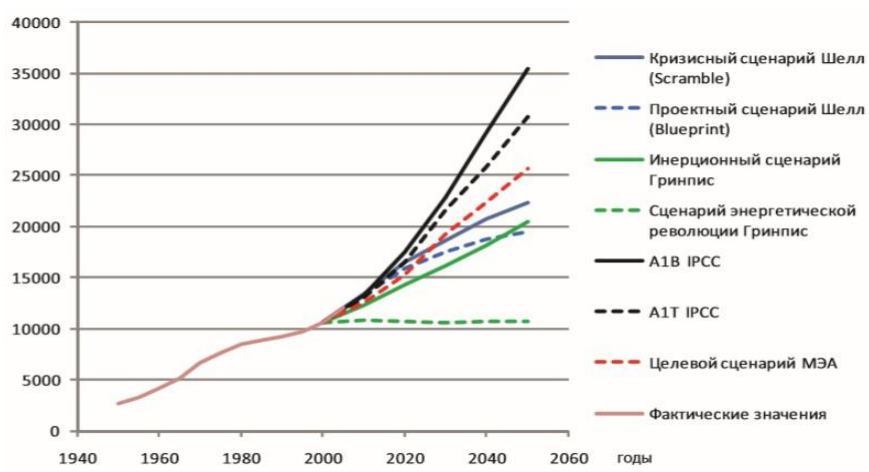
3.1 Тенденции и угрозы устойчивому развитию российских компаний нефтегазовой отрасли

В современных условиях неопределенности рыночной экономики, новых вызовов и санкций анализ тенденций и угроз устойчивому развитию российских компаний нефтегазовой отрасли имеет важное значение.

Целесообразно начать изучение устойчивого развития отечественных компаний в корпоративном нефтегазовом секторе, проанализировав тенденции развития мировой экономики и мирового энергетического рынка, риски и угрозы на глобальном (макроуровне) уровне, поскольку соотношение между экономическими и энергетическими показателями, в частности, экономическим ростом и ресурсами спроса на энергию, является одним из основополагающих принципов анализа энергетического рынка и прогнозирования его развития [83, 127].

Глобальные сценарии и прогнозы развития мировой экономики и энергетики Организации стран экспортеров нефти (ОПЕК) [218], Международного энергетического агентства (IEA) [219], Мирового энергетического совета (WEC) [220], Института энергетических исследований РАН (ИНЕИ РАН) и Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации (АЦ РФ) [221], Информационного управления США по энергетике (EIA) [217], Блумберга [179], предполагают разнообразные сценарии формирования мирового энергетического баланса и развития мировой экономики и энергетики в долгосрочной перспективе.

Между прогнозами наблюдаются значительные расхождения, что показано на рисунке 10.



Источник: уточнено автором по материалам исследований [63, 74, 140].

Рисунок 10 - Сценарии развития мировой экономики и энергетики

Анализ данных позволяет констатировать, что общим для этих исследований является долгосрочный горизонт прогнозирования, и мнение о том, что энергетический мировой рынок вступил в фазу турбулентности и, наряду с мировой экономикой, будет переживать глобальные изменения. В рамках этих процессов соответственно будет меняться структура и принципы их функционирования, что, соответственно будет оказывать влияние на отечественную нефтегазовую отрасль» [58].

Как показывает анализ прогнозов и их сценариев, в последние десятилетия долгосрочные процессы, такие как текущие тенденции в мировой экономике, рост мирового спроса на энергию, истощение традиционных запасов нефти и газа, энергетическая безопасность, ускорение научных и технологическое развитие, рост населения, проблемы обострения окружающей среды, формирование институтов оказывают существенное влияние на развитие мировой энергетики [86].

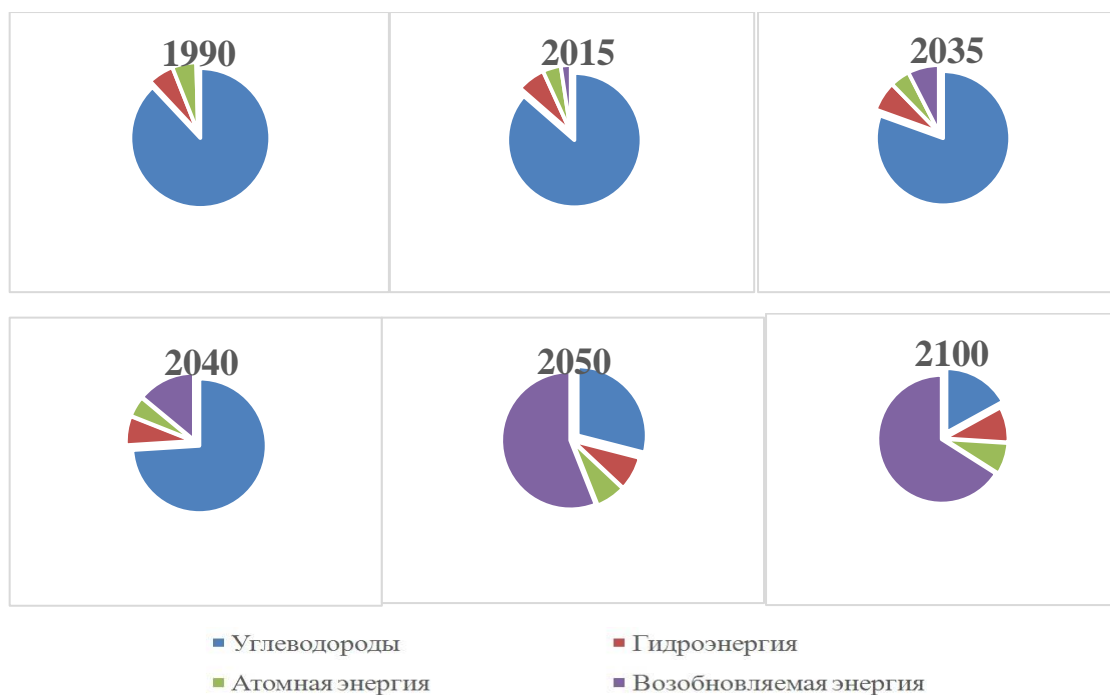
Сценарии мирового развития выделяют этапы 2010-2030 годы и 2030-2050 годы. После 2030 г. в исследованиях изменяются темпы роста спроса, тенденции технологического развития, роль энергетики в обществе и экономике [63, 209]. Следует отметить ключевые долгосрочные тенденции, отмеченные во всех вышеупомянутых прогнозах: постепенный переход от

нефти к возобновляемым источникам, значительное увеличение ВИЭ и увеличение доли труднодоступных и альтернативных углеводородных ресурсов; конец эры углеводородов и развитие неуглеродной энергетики и т.д. [135], что повлияет на функционирование и структуру энергетической системы в перспективе.

Рассмотрим глобальные тенденции, которые оказывают влияние на необходимость совершенствования управления устойчивым развитием компании, в частности, усиление влияния экономического, экологического, социального факторов в долгосрочной перспективе.

По данным Всемирного банка [210] рост мирового ВВП приведет к существенному росту общего энергопотребления топливно-энергетических ресурсов (увеличение в 1,2-1,6 раза к 2050 г.). Доля ВИЭ по различным сценариям может значительно вырасти и составить к 2050 г. от 34 до 56 % [210].

Ожидаемая структура энергобаланса до 2100 года представлена на рисунке 11.



Источник: составлено автором по материалам [163, 210, 217, 218, 219].

Рисунок 11 -Ожидаемая структура энергобаланса

Негативные тенденции будут расширяться в области потребления нефти: доля нефти в мировом энергетическом соотношении может сократиться до 29-16%. Рост спроса на прямые энергоресурсы приводит к появлению спроса на нетрадиционные энергоресурсы, повышение экономической эффективности в результате внедрения инновационных, реорганизационных, постоянных реформирующих отраслей ТЭК.

Еще в 1969 году Генеральный секретарь ООН г-н У. Тан в своем докладе «Проблемы окружающей человека среды» обратил внимание на две глобальные угрозы: неконтролируемый рост народонаселения; безудержное загрязнение окружающей человека среды [49].

Экономический рост, а также рост населения во многом определяют динамику спроса на энергоносители, в то время как технический прогресс и межтопливная конкуренция в энергетическом секторе влияют на темпы экономического роста и структуру потребления энергоресурсов.

Социальный фактор характеризует уровень общественного развития, который отражается в форме влияния динамики и пропорций структуры общества, а также его индивидуальных экономических параметров на различные процессы в энергетике. Непрерывное увеличение населения требует постоянно возрастающего производства энергии, потребления ресурсов, что приводит к их истощению. По данным ООН рост населения с 7,3 млрд человек в 2015 г. до 9,7 млрд человек к 2050 г. будет обусловлен постепенным ростом мировой экономики, ее стабилизацией [205].

Согласно энергетическому прогнозу British Petroleum (BP Energy Outlook 2016), «рост населения и его доходов являются главными факторами роста спроса на энергоресурсы. Население Земли к 2035 году достигнет 8,8 млрд чел. [106]. Мировой ВВП за этот же период вырастет более чем в два раза (вклад увеличения населения в рост ВВП составит лишь пятую часть, остальной рост - за счет увеличения производительности труда)» [152].

Влияние промышленной деятельности на окружающую среду, включая природные ресурсы, рост населения, а также все возможные последствия

повлекут за собой необходимость предотвращения кризиса и обеспечения экологически безопасного развития человеческой цивилизации [64].

Воздействие вредных веществ может быть фактором, ограничивающим развитие цивилизации, что является объективной основой для создания экологически эффективных технологий, поскольку такая деятельность приводит к увеличению нагрузки на окружающую среду, проблемам окружающей среды и ухудшению состояния окружающей среды. Например, борьба с изменением климата и сокращение выбросов парниковых газов приобрели глобальный характер и оказывают значительное влияние на структуру потребления энергии на мировых рынках [64].

Изменение климата напрямую связаны с последствиями сжигания углеводородов: порядка 60% глобальных парниковых выбросов антропогенного происхождения приходится на энергетику. В России эта доля достигает 85% [93]. Соответственно, контроль за выбросом углекислого газа (CO₂) является одним из ключевых индикаторов развития мировой энергетики [204]. Для решения проблемы глобального изменения климата необходимо значительно сократить выбросы парниковых газов в атмосферу. Ученые правительственной группы экспертов ООН по изменению климата считают, что к середине XXI столетия уровень выбросов необходимо уменьшить в среднем на 50% [62].

Анализ интересов заинтересованных сторон становится все более важной областью исследований мировой энергетической отрасли. Основой многих инвестиционных решений, инфраструктурных проектов и торговых соглашений являются политические интересы и возможности лоббирования, что требует отслеживания и учета множества факторов управления на уровне компании в долгосрочной перспективе [172].

Как показывает международная практика, рынок капитала является индикатором происходящих изменений. В последние годы наблюдается колоссальный отток капитала из компаний топливно-энергетического сектора: если в 2015 г. он составлял \$2,6 трлн., то в 2016 г. – уже \$5,1 трлн. Согласно

отчету Arabella Advisors, о выводе капитала заявили более 680 финансовых институтов и 58 тыс. частных инвесторов [137].

На сегодняшний день отток капиталов продолжается, часть высвободившихся фондов (30%) переведены в климатические проекты. Перед нефтегазовыми компаниями встает задача по поиску путей диверсификации собственного бизнеса в сторону низкоуглеродной энергетики, что может поддержать интерес со стороны инвесторов. За последние годы 300 крупнейших нефтегазовых компаний потеряли 39% своей рыночной стоимости — 2,3 трлн долл. США [117].

Нетопливные энергетические ресурсы, такие как ВИЭ (включающие ветровую, солнечную, геотермальную энергии, энергию биомассы и переработки отходов) будут «в прогнозах и сценариях до 2050 годов составлять 48-64%, а в 2100 годах увеличивать долю на мировых рынках (до 80% от текущего уровня потребления)» [114]. Также в формирование мирового энергобаланса весомую роль вносит регулирование выбросов вредных веществ в атмосферу. Соответственно, квоты на выбросы вредных веществ в атмосферу являются стимулом для осуществления топливной диверсификации, что усиливает роль ВИЭ в качестве наиболее экологичного углеводородного топлива [117].

В рамках анализируемых сценариев и прогнозов можно выделить ряд разнонаправленных глобальных тенденций, которые влияют на трансформацию мировой энергетики, управление устойчивым развитием отечественных компаний нефтегазового сектора, где основное влияние продолжает оказывать характер и темп развития мировой экономики.

Эффективное управление устойчивым развитием компании посредством согласования интересов заинтересованных сторон на всех уровнях экономической системы соответственно создает условия для решения возникающих и прогнозируемых проблем.

На основе анализа можно определить тенденции мирового и энергетического развития:

- увеличение потребления возобновляемых (альтернативных) источников энергии (ВИЭ) [109];
- рост мировой экономики будет сопровождаться ростом населения, который будет являться главным фактором роста спроса на энергоресурсы;
- глобальные климатические изменения, постепенный отказ от традиционной энергетики, реализация потенциала энергосбережения и развитие возобновляемых источников энергии (ВИЭ) [209];
- необходимость совершенствования управления устойчивым развитием компании с учетом прогнозируемых изменений в долгосрочной перспективе.

Необходимо обозначить, что дальнейшее развитие мировой экономики и энергетики в соответствии с прогнозом Мирового банка [208], будет сопряжено с рядом глобальных угроз, что окажет влияние на отечественную экономику и нефтегазовую отрасль.

Традиционными являются геополитическое соперничество за контроль над путями и районами добычи транспортировки энергоносителей, угрозы конкурентной борьбы на мировых рынках энергоносителей, техногенные аварии, повторяющиеся антироссийские санкции.

Для отечественной нефтегазовой отрасли проблемы экономической устойчивости – отсутствие точек эффективного приложения капитала в реальном секторе и недостаток инвестиций в воспроизводство базовой инфраструктуры индустриальной фазы (транспортной, энергетической и пр.) [104]. Ограничивающее влияние на развитие нефтегазового сектора будут также оказывать введенные рядом развитых стран по отношению к России технологические санкции, которые устанавливают запрет на поставку в Россию оборудования и технологий для разработки месторождений на арктическом шельфе, глубоководных месторождений и месторождений сланцевой нефти [103].

В современных условиях появляются принципиально новые вызовы, в частности, вызовы климатических изменений и климатической политики. В России в долгосрочном периоде: среднегодовая температура на территории повышается более чем в 2,5 раза быстрее глобальной со скоростью $0,45^{\circ}\text{C}$ в 10 лет. Вместе с температурой увеличивается число опасных гидрометеорологических явлений. В 2016 г. на территории нашей страны они достигли практически одной тысячи, из них 590 нанесли значительный ущерб отраслям экономики и жизнедеятельности населения [65].

Поэтому изменение климата занимает первое место в перечне глобальных угроз для российской экономики и нефтегазовой отрасли. Нефтегазовые компании пока не принимают достаточных мер для перехода к неуглеродной энергетике, что делает их позиции в системе мирового климатического регулирования достаточно уязвимыми. В отечественной экономике весьма слабо развивается индустрия возобновляемых источников энергии, несмотря на их значительный рыночный потенциал [142].

Следующими в перечне угроз – демографические проблемы, старение населения (в ближайшие 15 лет страну ждет сокращение трудоспособного населения на 10 млн чел.), урбанизация [58].

Острой проблемой остается решение вопросов на уровне действующего законодательства, регулирующего устойчивое развитие страны и энергетический сектор, в частности, краткосрочный горизонт прогнозирования и стратегического планирования действующего законодательства, ресурсный подход [43,77].

Анализ глобальных и национальных угроз и рисков, их мониторинг, необходимость принятия мер для предотвращения обуславливают необходимость определить и проанализировать отраслевые тенденции развития нефтегазовой отрасли, провести бенчмаркинг, конкурентный анализ устойчивого развития компаний с учетом выявленных макро-тенденций.

Российская нефтяная отрасль «в контексте мировой энергетики сегодня сталкивается с рядом серьезных внешних и внутренних вызовов. Низкие цены

на углеводороды являются очевидной проблемой для российской нефтегазовой отрасли и для российской экономики в целом. Более того, в долгосрочной перспективе возможно снижение цен на энергоносители, в первую очередь на нефть, что связано с повышением энергоэффективности потребления, развитием альтернативных источников энергии и высокой конкуренцией между видами топлива [173]. Постоянной угрозой являются повторяющиеся для России санкции — финансовые, экономические и технологические.

Внутренними проблемами нефтяной промышленности традиционно считаются ухудшение минерально-сырьевой базы, увеличение доли трудноизвлекаемых запасов, недостаточный объем геологоразведочных работ и рост прибыльных запасов, неэффективные аналоги импортного оборудования, которое на фоне введенных санкций может сыграть ключевую роль в развитии нефтегазовой отрасли [74].

На этом фоне особенно заметна нестабильность системы регулирования и неопределенность государственной политики в долгосрочной перспективе. Стратегия устойчивого развития до сих пор не принята [3]. Следует отметить отсутствие собственного национального (долгосрочного) прогноза развития энергетического сектора, в частности, нефтегазового комплекса на государственном уровне [161].

Все это крайне негативно влияет на инвестиционный климат, на конкурентоспособность российских нефтегазовых компаний по сравнению с глобальными игроками в условиях внешних и внутренних вызовов [105, 108].

В качестве примера зарубежного опыта планирования, прогнозирования и стратегирования можно привести программные документы в части развития энергетической отрасли США, в которых энергетический прогноз включает в себя ряд сценариев развития отрасли на период до 2050 г. и ежегодно обновляется; в ЕС — разработка энергетических стратегий осуществляется на период до 2030 и 2050 годов соответственно [37].

В условиях высокой неопределенности внешних факторов (цен на нефть, спроса на энергоносители, производства конкурентов) необходимо иметь

гибкую энергетическую политику, которая учитывает разные сценарии развития глобального мирового рынка.

Предлагаемые инициативы общественных организаций РСПП, АРМ, ТПП РФ вносят большой вклад в развитие устойчивого развития как государства, так и компаний, КСО, однако данные инициативы, как было отмечено выше, в большей степени носят добровольный характер.

Следующий шаг в рамках исследования - корпоративный уровень.

На основании проведенного анализа индекса управления устойчивого развития SDM в рамках периода 2015-2017 гг., наблюдается уменьшение эффективности нефтегазовых компаний в 2017 гг. в сравнении с 2016 годом по индексам экологического воздействия (зарубежные и отечественные компании), социального воздействия (зарубежные компании), управленческого воздействия (зарубежные компании). Увеличение индекса наблюдается для среднего значения индекса социального воздействия (отечественные компании), управленческого воздействия (отечественные компании) в 2017 году.

Примечательно относительное увеличение среднего значения индекса экономического воздействия (отечественные компании), что говорит о стремлении развиваться в аспекте устойчивого развития нефтегазового отечественного корпоративного сектора в области экономической эффективности (такая тенденция, из-за незначительности колебаний значений соответствующих индексов, актуальна в том числе для направления управленческого воздействия (отечественные компании) и социального воздействия (отечественные компании).

Для российских нефтегазовых компаний наблюдается значительное отставание от зарубежной внутриотраслевой группы анализа по всем индексам воздействия, а также по максимальному значению общего индекса управления устойчивым развитием компании SDM.

Исходя из полученных результатов, можно отметить определенную устойчивость зарубежных компаний нефтегазового сектора и общую низкую

эффективность управления устойчивым развитием компании отечественного нефтегазового сектора на рассматриваемой в исследовании перспективе.

На представленных в параграфе 2.3. диаграммах очевидны: рост риска развития отечественных нефтегазовых компаний с учетом временного фактора, их конкурентное состояние в общей выборке компаний нефтегазовой отрасли, степень устойчивости и эффективности управления по различным аспектам устойчивого развития.

Результаты могут быть использованы для оценки перспектив развития компаний отечественной нефтегазовой отрасли, определения наиболее действенных стратегий компаний исходя из сравнительной оценки их эффективности управления, формирование матрицы согласования и реализации существенных интересов заинтересованных сторон на разных уровнях экономической системы.

В рамках исследования выявлены следующие тенденции и угрозы для российской экономики и нефтегазовой отрасли в результате ожидаемых глубоких трансформаций мировых энергетических рынков: снижение объемов экспорта нефти и газа и выручки от экспорта относительно планируемых показателей, замедление роста ВВП страны, ухудшение всех основных параметров российского ТЭК, что обуславливает большие угрозы устойчивому развитию российских нефтегазовых компаний [151].

Структура ресурсоориентированной экономики России с доминирующим влиянием топливно-энергетического комплекса не позволяет быстро запустить процессы низкоуглеродной трансформации. Как показывает международная практика, есть опыт решения данных проблем. В настоящее время российское государство находится в переходной стадии, которая позволит сформировать благоприятные условия для дальнейшего высокотехнологичного и экологически безопасного развития экономики страны в аспекте устойчивого развития [137].

Анализируя основные тенденции и угрозы устойчивому развитию нефтегазовых компаний на разных уровнях экономической системы, можно

сделать выводы, что экономические (ценовые) являются наиболее критическими в краткосрочном и среднесрочном периодах, социальные - представляют наибольшую неопределенность в среднесрочном периоде, а экологические превалируют в долгосрочном периоде. Вышеперечисленные угрозы и риски могут не только поставить под угрозу операционную и стратегическую деятельность компании и отрасли, но и негативно отразиться на восприятии обществом и государством, а также на деловых отношениях с партнерами, инвесторами и другими заинтересованными сторонами.

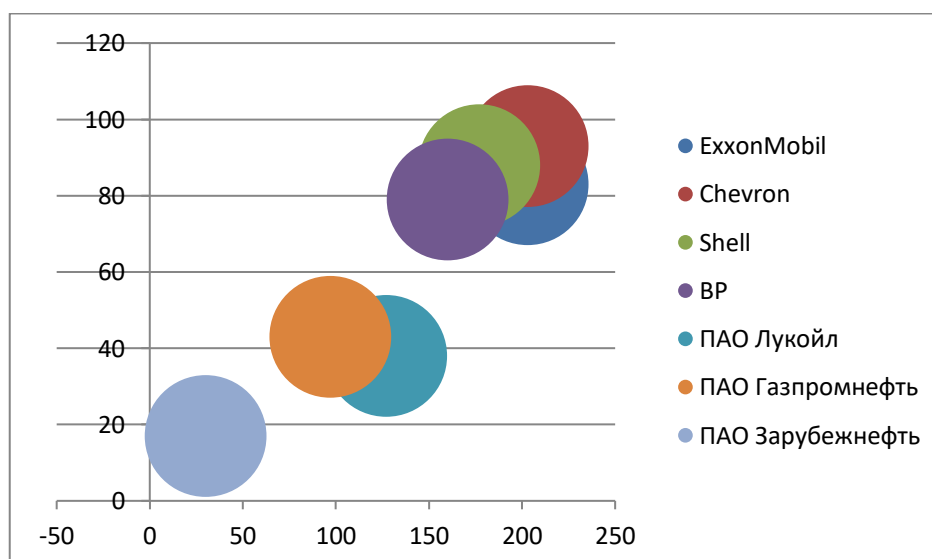
Важнейшими инструментами минимизации угроз и рисков может стать разработка собственной модели управления устойчивым развитием компании с учетом принципов КСО на основе системы индексов SDM для оценки результатов управления устойчивым развитием компании в качестве стимулов для достижения поставленных целевых ориентиров (индикаторов) в долгосрочной перспективе и привлечения «этических» инвесторов на разных уровнях экономической системы с учетом согласования и реализации интересов заинтересованных сторон, что будет представлено в следующем параграфе исследования.

3.2 Модель управления устойчивым развитием в российских компаниях

Анализ деятельности зарубежных и отечественных компаний нефтегазового сектора на основе системы индексов с позиций их устойчивого развития показал, что в управлении устойчивым развитием зарубежных нефтяных компаний важными аспектами выступает системный подход к управлению устойчивым развитием в компании, долгосрочное прогнозирование, накоплен обширный международный опыт в области управленческих технологий, выбора приоритетных направлений согласования интересов для достижения целевых ориентиров устойчивого развития [147].

С позиции анализа зарубежных и российских компаний нефтегазового сектора для эффективного инновационного прорыва в области управления устойчивым развитием компании на принципах КСО необходимым для российских компаний является переход на качественно новый уровень управления на основе прогнозирования, выбора целевых ориентиров (индикаторов, индексов) [109], поскольку эффективное управление устойчивым развитием для компании имеет важное значение на всех уровнях экономической системы [80].

На основе полученных результатов анализа Индекса управления устойчивым развитием компании построена матрица положения зарубежных и отечественных компаний, что отражено на рисунке 12, в целях определения конкурентного состояния и наиболее успешных стратегий устойчивого развития компании в целом, или в приоритетном для компании направлении и, как следствие, возможность определения целевых ориентиров в целях совершенствования управления устойчивым развитием компании в долгосрочной перспективе.



Источник: составлено автором.

Рисунок 12 - Матрица положения зарубежных и отечественных компаний на основе Индекса управления устойчивым развитием

В результате сравнительного анализа выявлено, что существует много общего в организации управления устойчивым развитием в компаниях и применяемых инструментах и управленческих технологий в зарубежных и отечественных компаниях, и в тоже время есть существенные различия, представленные в таблице 8.

Таблица 8 – Сравнительный анализ зарубежных и отечественных нефтегазовых компаний

Критерий сравнения	Exxon Mobil США	Chevron США	Royal Dutch Shell (Нид, Великобр)	BP (British Petroleum) Великобр	ПАО Лукойл	ПАО Газпром нефть	АО Зарубеж нефть
Рейтинг в мире	2 место среди нефтегазовых согласно рейтингу Forbes Global 2000	3 место среди нефтегазовых согласно рейтингу Forbes Global 2000	4 место среди нефтегазовых согласно рейтингу Forbes Global 2000	7 место среди нефтегазовых согласно рейтингу Forbes Global 2000	13 место Forbes Global 2000; 6 мест рейтинг S&P Global Platts	-	-
Капитализация	\$337,5 млрд.	\$221,1 млрд.	\$252,1 млрд.	\$126,8 млрд.	\$48,6 млрд.	\$28,0 млрд.	\$0,9 млрд.
Индекс УР/КСО	1 Форбс	2 Форбс	1 место в Fortune Global 500	4 место в Fortune Global 500.	-	-	-
Расходы на КСО	242 млн долл.	185 млн долл.	160 млн долл.	133 млн долл.	154 млн долл.	74 млн долл.	2,6 млн долл.
Соотв целям ЦУР ООН	+	+	+	+	+	+	+
Отчет об УР	+	+	+	+	+	+	+
Система УР	+	+	+	+	+	+	+
Прогноз	До 2040	До 2040	До 2100	До 2040	До 2035	-	-
Стратегия устойчив развития	+	+	+	+	Стратегия развития на 10 лет	Стратегия УР до 2025г.	Корпорат. стратегия разв. до 2030г.
Программа	+	+	+	+	+	+	+

Источник: составлено автором по материалам [223].

На основании вышеизложенного, можно сделать следующие выводы.

Во-первых, исследование лучших практик управления устойчивым развитием на принципах КСО зарубежных компаний США (ExxonMobil,

Chevron) и Великобритании (Royal Dutch Shell, BP), показывает ориентацию компаний на системный подход устойчивого развития в направлении реализации стратегических целей Глобальной повестки ООН, принятой до 2030 года, Парижского соглашения о климате, использования международных и национальных стандартов, действующего законодательства по устойчивому развитию и КСО в деятельности своей компании, собственные инновационные управленческие технологии. Что, в итоге, позволяет занимать международным нефтегазовым компаниям первые места в рейтингах индексов устойчивого развития, КСО, по капитализации, объемам оборота, ответственному инвестированию, а также привлечению «этических» инвесторов.

Крупнейшие отечественные нефтегазовые компании также используют мировой опыт, ориентируются на международные и национальные стандарты устойчивого развития и КСО, между тем эффективность управления устойчивым развитием на основе принципов КСО значительно отстает по многим показателям.

Во-вторых, зарубежный опыт демонстрирует эффективное использование международными компаниями долгосрочного прогнозирования устойчивого развития с учетом глобальных тенденций и угроз устойчивому развитию как на мега-, макро-, мезо- и отраслевом уровне, прогноза развития мировой экономики, мирового энергетического сектора, на разных уровнях экономической системы. Что в целом позволяет определять тренды развития компаний до 2100 г. (Royal Dutch Shell), до 2040 (ExxonMobil, Chevron, BP).

В отечественной практике нефтегазового сектора также отмечается значительное отставание в этой области. Из всех нефтегазовых компаний только ПАО «Лукойл» использует сценарное прогнозирование на период до 2035 года.

В-третьих, иностранные нефтегазовые компании полагаются на эффективное управление устойчивым развитием в компании и стратегию устойчивого развития бизнеса в своей деятельности.

В-четвертых, на основе системы индексов и международных консалтинговых компаний исследование бизнеса, охватывающее крупнейшие транснациональные нефтегазовые компании, показало, что можно выделить приоритетные направления международного бизнеса в управлении устойчивым развитием на принципах КСО, в частности: управление взаимоотношениями с заинтересованными сторонами; отношениями с «этическими» инвесторами; управление ответственными инвестициями.

Помимо этого, крупнейшие международные нефтяные компании оценивают экологическое и социальное воздействие своих программ и проектов системно с учетом всего их жизненного цикла.

В-пятых, зарубежными компаниями также решены вопросы в области инструментария и методологии учета, анализа и оценки результатов управления устойчивым развитием, мониторинг показателей, что позволяет объективно оценивать, корректировать и изменять управленческие технологии достаточно оперативно решая вопросы согласования с заинтересованными сторонами.

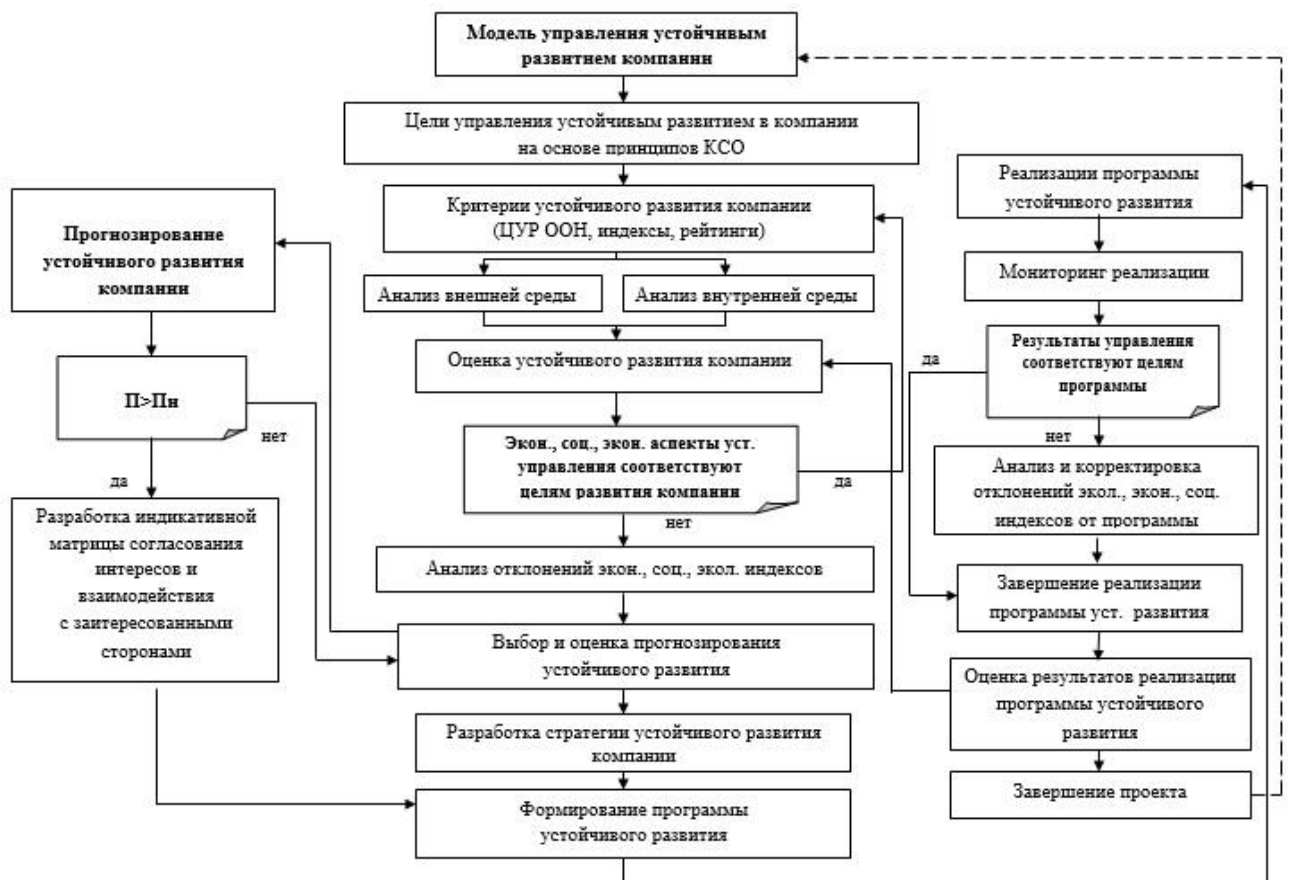
Соответственно, анализ и оценка результатов управления устойчивым развитием крупнейших зарубежных нефтегазовых корпораций на основе долгосрочного прогнозирования позволяют отслеживать тенденции, своевременно изменять стратегические ориентиры деятельности компаний, совершенствовать механизм управления, практически ежегодно обновляя информацию, тем самым обеспечивая конкурентоспособность на глобальных рынках и последующий баланс интересов заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе.

В процессе исследования автор приходит к выводу, что необходимым является разработка модели управления устойчивым развитием компании, раскрывающая системный подход к управлению устойчивым развитием в компании в долгосрочной перспективе; на основе долгосрочного прогнозирования, практика взаимодействия с заинтересованными сторонами, привлечения «этических» инвесторов. Важным в этом случае является также

принятые на государственном уровне индикаторы, индексы, рейтинги, способствующие выявлению лучших практик, кейсов, и собственно, стимулирование достижения поставленных ориентиров для компании посредством налоговых льгот, субсидий и т.д. в целях согласования интересов заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе.

Модель управления устойчивым развитием в компании позволяет определять текущее состояние устойчивого развития с учетом макротенденций, тенденций развития нефтегазовой отрасли, угроз и рисков, создавать целевые ориентиры в долгосрочной перспективе, осуществлять прогнозирование в долгосрочной перспективе, оценивать результаты управления устойчивым положением на основании мониторинга.

Модель управления устойчивым развитием компании представлена на рисунке 13.



Источник: составлено автором

Рисунок 13 - Модель управления устойчивым развитием в компании

В целом, модель управления устойчивым развитием в компании на основе принципов КСО обуславливает необходимость постоянного совершенствования управления устойчивым развитием в российских компаниях посредством прогнозирования устойчивого развития для определения целевых ориентиров и согласования существенных интересов заинтересованных сторон.

Реализация модели управления устойчивым развитием в компании предполагает проведение макроанализа с учетом современных тенденций развития мировой экономики и энергетики на основе международных и российских источников; анализа ключевых стратегических приоритетов Российской Федерации в энергетическом секторе, в нефтегазовой отрасли, долгосрочных приоритетов, целей и задач устойчивого развития на основе стратегических документов; анализ и оценку устойчивого развития российских и зарубежных нефтегазовых компаний.

Далее обоснование диапазона изменения параметров оценки уровня устойчивого развития компании на основе принципов КСО, построение системы и идентификация ключевых переменных, которые раскрывает предложенная в исследовании система индексов SDM и методические рекомендации по ее применению позволяет проводить анализ компаний на разных уровнях экономической системы с использованием обозначенного набора индексов и показателей, а также необходимых ограничений.

Сбор и анализ данных и выдвижение гипотез прогнозирования включает оценку текущего состояния устойчивого развития компании на основе принципов КСО, оценку уровня управления устойчивым развитием российских нефтегазовых компаний в сравнении с крупнейшими зарубежными нефтяными компаниями и между собой, а также формирование образа будущего устойчивого развития компании с помощью прогнозирования. На основе матрицы согласования существенных интересов заинтересованных сторон разрабатывается и реализуется программа взаимодействия с

заинтересованными сторонами (Дорожная карта), которая предполагает реализацию приоритетных проектов, их мониторинг.

Важнейшей составляющей является мониторинг отклонения от целевых параметров ключевых индикаторов, а также состояния внешней и внутренней среды, который будет обеспечивать информацией лиц, принимающих управленческие решения (государства, отдельных нефтяных компаний или общества, «этических инвесторов»). Постоянный анализ позволит более оперативно принимать корректирующие меры при отклонении от выбранной траектории развития или уменьшать негативные последствия для компании в случае сильного изменения неконтролируемых параметров внешней среды.

Результатом применения разработанной модели является возможность системного подхода к управлению устойчивым развитием в компании в аспекте долгосрочного прогнозирования перспектив устойчивого развития и определения приоритетных направлений совершенствования управления устойчивым развитием нефтегазовой компании. При применении разработанной модели возможно существенно повысить адаптивность к быстроменяющимся реалиям рыночной экономики, макроэкономической нестабильности.

Предложенная модель управления устойчивым развитием компании позволяет определять текущее состояние устойчивого развития компании с учетом макротенденций, тенденций развития нефтегазовой отрасли, угроз и рисков, создавать целевые ориентиры в стратегической перспективе, а также выделять приоритетные направления совершенствования управления устойчивым развитием компании.

Применение модели управления устойчивым развитием компании с учетом прогнозирования позволяет наиболее эффективно учитывать интересы заинтересованных сторон при формировании внешней конкурентной и внутренней рискованной среды компании с учетом трансформации рыночной экономики в современных условиях.

3.3. Направления совершенствования управления устойчивым развитием в российских компаниях

Соответственно, как показано в исследовании, анализ и оценка результатов управления устойчивым развитием крупнейших зарубежных нефтегазовых корпораций на основе долгосрочного прогнозирования позволяют отслеживать тенденции, своевременно изменять стратегические ориентиры деятельности компаний, совершенствовать механизм управления, практически ежегодно обновляя информацию, тем самым обеспечивая конкурентоспособность на глобальных рынках и последующий баланс интересов заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе.

Поскольку сложившаяся современная ситуация во многом объясняет возросшую активность международных нефтегазовых компаний в области прогнозирования долгосрочного устойчивого развития, а также особенности внешней среды функционирования компаний, которая отличается ростом населения, климатическими изменениями, необходимостью действенного управления устойчивым развитием в российских компаниях, в исследовании предложены следующие приоритетные направления совершенствования управления устойчивым развитием компании:

во-первых, практика разработки прогнозирования;

во-вторых, практика реализации существенных интересов заинтересованных сторон в процессе согласования их интересов посредством программы реализации приоритетных проектов, комплексного подхода, мониторинга в долгосрочной перспективе;

в-третьих, практика привлечения «этических» инвесторов;

в-четвертых, практика ответственного инвестирования.

Международные нефтегазовые компании ежегодно, начиная с 2010 г. публикуют долгосрочные прогнозы развития энергетического рынка, анализируя тенденции и угрозы, положения представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Международный опыт сценарного прогнозирования нефтегазовых компаний

Компания	Публикация анализа будущего энергетики	Достоинства подхода (участник 2*С (50% вероятность))	Недостатки подхода
BP Прогноз мировой энергетики до 2040	Один сценарий (5 вариантов) Ежегодно	<ul style="list-style-type: none"> В 2016 году начался обзор альтернативных сценариев: в 2017 году сценарий «Даже более быстрый переход», согласованный с сценарием IEA 450 (450S) (участник 2*С (50% вероятность)) 	<ul style="list-style-type: none"> Предполагает, что развитие возобновляемой энергетики замедляется; Подразумевает увеличение потребления нефти и выбросов вплоть до 2035 года Отклоняет возможность регулирования
Shell Прогноз мирового энергетического развития на период до 2100 года	Два сценария ежегодно	<ul style="list-style-type: none"> рассматривается климатич. сценарий Признается снижение затрат на ВИЭ В публикуемых сценариях - пик спроса на нефть в 2030-х, 2040-х гг. (участник 2*С (50% вероятность)) 	<ul style="list-style-type: none"> Предполагает смену господства ископаемого топлива Предполагает, что климатическое воздействие будет сосредоточено на переходе солнцу - т.е. выгодно для Shell Рост ВИЭ
ExxonMobil (США) Прогноз развития экономики до 2040	Один сценарий Ежегодно	<ul style="list-style-type: none"> долгосрочный прогноз (участник 2*С (50% вероятность)) 	<ul style="list-style-type: none"> Рассматривает одно возможное будущее Предполагает, что спрос на нефть и газ продолжит расти Рост ВИЭ
Chevron (США)	2 сценария На разовой основе	<ul style="list-style-type: none"> долгосрочный прогноз (участник 2*С (50% вероятн)) 	<ul style="list-style-type: none"> Предполагает, что спрос на нефть и газ неизбежно будет расти, даже если вызывает выбросы в окр. среду

Источник: составлено автором по материалам исследований [203, 225, 226, 227, 228].

Крупнейшие международные нефтяные компании разрабатывают собственные сценарии мирового энергетического развития. Самая дорогая в мире нефтяная компания ExxonMobil представила Прогноз развития энергетики 2017 года на период по 2040 год [227].

Нефтегазовая компания BP опубликовала традиционный ежегодный прогноз мировой энергетики BP Energy Outlook-2018 [225]. Базовый сценарий доклада, который в 2017 году назван BP “Evolving Transition” («развивающаяся трансформация») предусматривает рост выбросов углерода на 10% к 2040 г.,

несмотря на сдвиг в сторону более чистых источников энергии. Самым агрессивным является ее сценарий «Еще более быстрой трансформации» («Even Faster Transition»), в котором сектор электроэнергетики к 2040 году полностью декарбонизирован, и выбросы парниковых газов снижаются на 50%. [106, 163, 225].

Нефтегазовая корпорация Shell опубликовала новый сценарий мирового энергетического развития на период до 2100 года, который предполагает достижение цели, установленной в Парижском климатическом соглашении (остановить рост глобальной температуры на уровне «существенно ниже двух градусов Цельсия»). В рамках сценария Sky до 2060 года солнце станет крупнейшим источником энергии (в структуре использования первичной энергии). Возобновляемые источники энергии в целом вырастут в примерно в 50 раз, и обойдут ископаемое топливо по объёмам в глобальном потреблении первичной энергии после 2050 года. Компания уже сегодня «продвигает» технологии, в которых она сегодня имеет относительно сильные позиции (биотопливо, CCS) [163]

Существенным аспектом практики управления устойчивым развитием международных компаний является быстрое реагирование на новые вызовы и угрозы, в частности, Парижское климатическое соглашение рассматривают в сценариях BP, Shell, Chevron [163].

Можно сказать, что международные нефтегазовые ТНК формируют новую энергетическую модель мира, которая заключается в объединении ископаемых ресурсов с низкоуглеродистыми источниками энергии, чтобы предоставить обществу доступ к энергии и с минимальным ущербом для окружающей среды и общества. Доля новых альтернативных источников (биотоплива, энергии ветра и солнца и т. д.) заметно возрастет в долгосрочной перспективе по сравнению с использованием ископаемых источников энергии [23].

Как показывает проведенное исследование, практика управления устойчивым развитием компаний на основе принципов КСО российских

нефтегазовых компаний, горизонты прогнозирования значительно уступают зарубежным компаниям, в частности, прогнозирование устойчивого развития практически отсутствует, в основном используется планирование на среднесрочный период, что продемонстрировано в таблице 10.

Таблица 10 - Планирование и прогнозирование в российских нефтегазовых компаниях

Наименование	ПАО «Лукойл»	ПАО «Газпром нефть»	АО «Зарубежнефть»
Прогнозирование	<p>Разработан Прогноз энергетического рынка на период до 2030 г.</p> <p>Стратегия развития</p> <p>Программа стратегического развития</p> <p>Среднесрочный план развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2020 годы и Программа стратегического развития Группы «ЛУКОЙЛ» на 2018–2027 годы, содержит перспективные цели с 10-летним шагом планирования, основные задачи и ожидаемые результаты по бизнес-сегментам, анализ рисков и возможностей.</p> <p>Стратегические задачи декомпозируются на управленческий уровень через реализацию трехлетних среднесрочных планов.</p> <p>Оценка достижения стратег. целей проводится на основе ключевых показателей деятельности (КПД), которые применяются в целях планирования, оценки эффект. деятельности и для мотивации.</p> <p>В рамках процесса бюджетного планирования КПД применяются в качестве инструмента целеполагания как на этапе разработки целевых ориентиров, так и на этапе формализации контрольных показателей, относительно которых проводится оценка эффект. деятельности.</p>	<p>Стратегия устойчивого развития</p> <p>В основе деятельности Компании лежит</p> <p>Стратегия развития «Газпром нефти» до 2025 г..</p> <p>Интегрированная модель бизнеса «Газпром нефти» позволяет максимально эффективно использовать ресурсы Компании, наращивать стоимость бизнеса и создавать ценность для заинтересованных сторон на каждом этапе деятельности.</p>	<p>Корпоративная стратегия развития АО «Зарубежнефть» до 2030 года</p> <ul style="list-style-type: none"> • «Подготовка к росту» (2014–2016 годы) – работа на действующих активах, развитие компетенций и повышение эффект. организац. процессов; • «Готовность к росту» (2017–2020 годы) – на данном этапе должно быть завершено формирование команды по развитию бизнеса и выполнен вход в 3–5 новых активов в рамках наработанных компетенций; • «Интенсивный рост» (2020–2030 годы) – предполагает вхождение в 5 и более новых проектов, достижение уровня добычи более 15 млн т к 2030 году <p>Компания комплексно реализует Стратегию, программы и мероприятия, а также эффективный мониторинг и взаимодействие с заинтересованными сторонами по страт. направлениям.</p>

Источник: составлено автором по отчетам компаний [229, 230, 231].

Временной период прогнозирования и разработки стратегии устойчивого развития в международных компаниях учитывает особенности нефтегазовой

отрасли с учетом временного лага в 20-25 лет, в отечественных крупнейших компаниях нефтегазового сектора ограничен десятилетним периодом.

Не во всех компаниях отечественного нефтегазового сектора управление устойчивым развитием с учетом прогнозирования интегрировано в корпоративную стратегию. В частности, в ПАО «Газпром нефть» осуществляется управление аспектами устойчивого развития. Во многих компаниях нефтегазового сектора придерживаются отдельных направлений корпоративной социальной ответственности, предоставляя только экологические отчеты (к примеру, ПАО «Сургутнефтегаз» – экология, социальная политика) [223].

Между тем, во внутренней среде компании выявление экономических, экологических и социальных проблем на стадии прогнозирования и планирования позволяет крупнейшим зарубежным компаниям разрабатывать альтернативные проекты, снижать воздействие на окружающую среду, повышать безопасность и минимизировать издержки, привлекать инвесторов. Во внешней среде - выбирать приоритеты управления устойчивым развитием в экономических, экологических и социальных аспектах на основе долгосрочного прогнозирования, разрабатывать стратегию устойчивого развития, целевые ориентиры [157].

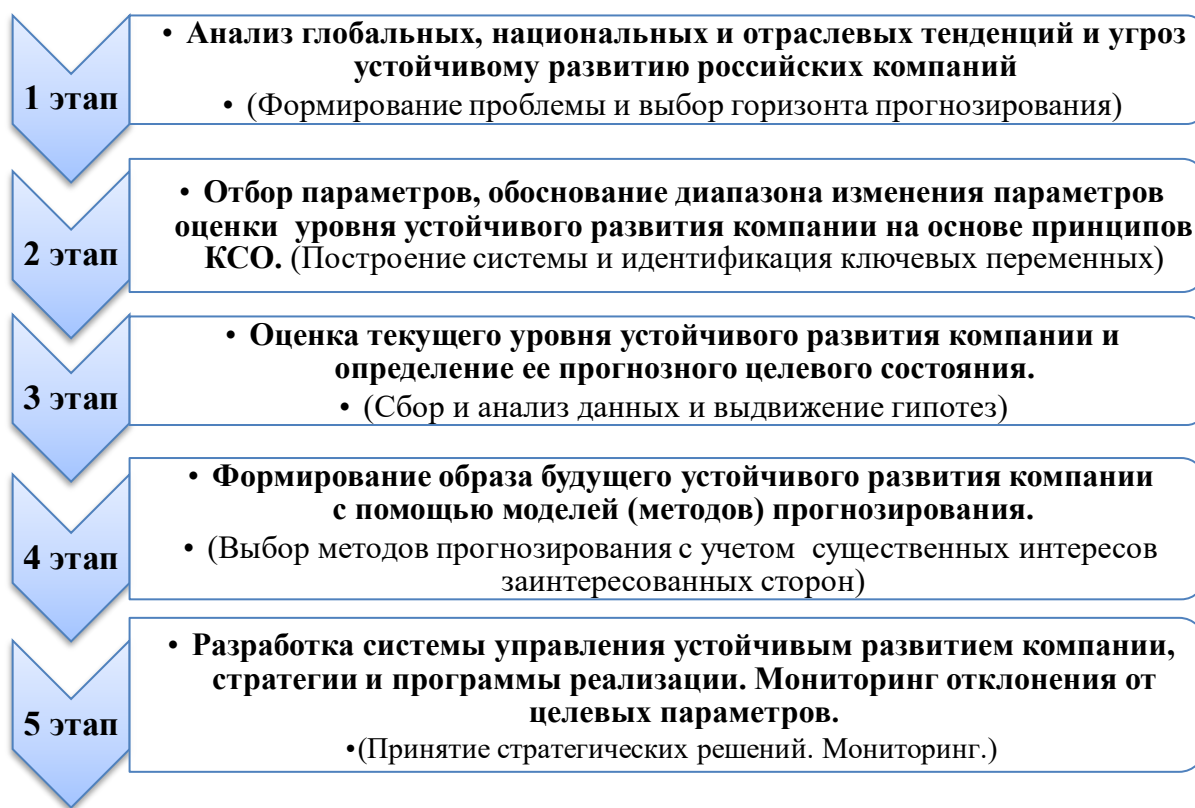
В этой связи актуальным в ходе исследования становится использование модели управления устойчивым развитием компании на основе прогнозирования устойчивого развития компании, которое позволяет:

- получение оценки уровня устойчивого развития российских нефтегазовых компаний;
- прогнозирование в аспекте продвижения принципов КСО в нефтегазовых компаниях с учетом анализа тенденций и угроз на разных уровнях экономической системы;
- выявление точек риска и роста в управлении устойчивым развитием, в аспекте стратегии (программы) устойчивого развития компаний и

выработка предложений по согласованию интересов заинтересованных сторон [48, 57, 90].

Прогнозирование устойчивого развития компании в рамках исследования способствует определению перспектив и целевых параметров на основе изменений макроэкономической конъюнктуры, стратегических приоритетов России, изложенных в действующих государственных документах.

На основании проведенного исследования, определены следующие этапы построения прогнозирования устойчивого развития компании, показанные на рисунке 14.



Источник: составлено автором.

Рисунок 14 – Прогнозирование устойчивого развития компании

Что, в целом, позволяет оптимизировать управление устойчивым развитием нефтегазовых компаний, поскольку отставание от прогнозных показателей с относительно небольшими затратами корректируется

замедлением реализации программ и проектов, а исходная ориентация в прогнозе на медленное развитие экономики и ТЭК чревата чрезмерными угрозами – вплоть до уменьшения экспортных ниш и сдерживания экономического роста отрасли и страны из-за нехватки энергетических мощностей.

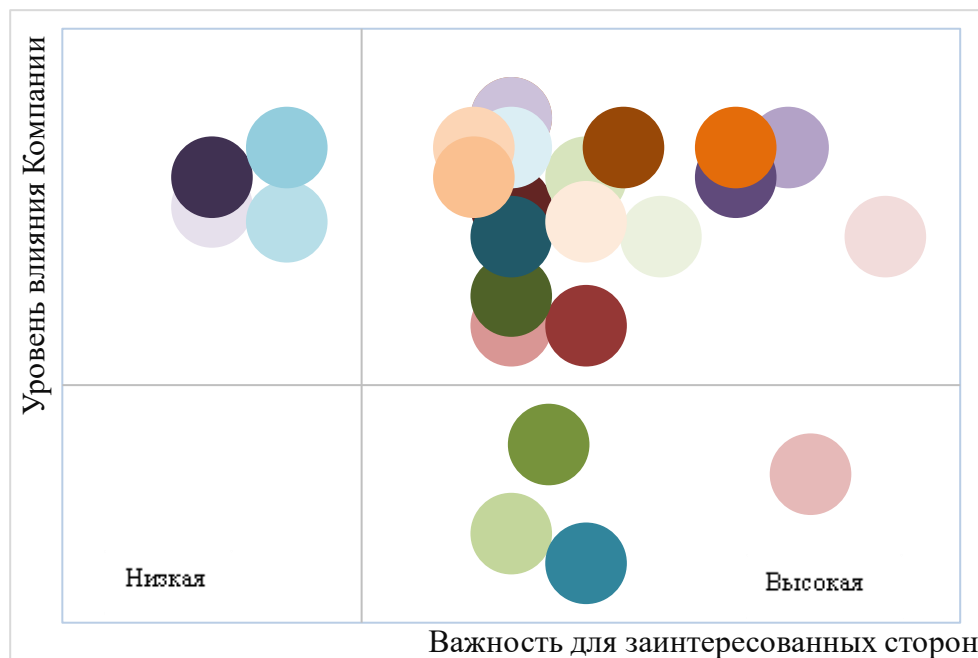
Управление устойчивым развитием компании на основе принципов КСО российского бизнеса, в частности, нефтегазового сектора в современных условиях рассматривается в отрыве от социально-экономического и устойчивого развития общества и государства в долгосрочной перспективе.

Между тем, накоплен как международный опыт, также имеют место и отечественные разработки общественных организаций (РСПП, АРМ) и научных кругов, которые предлагают системное видение долгосрочных перспектив управления устойчивым развитием компании нефтегазовой отрасли, использование разнообразных методов и моделей прогнозирования, управленческих технологий с учетом интересов заинтересованных сторон.

Актуальным остается вопрос взаимосвязи и взаимодействия в аспекте согласования и реализации интересов заинтересованных сторон в процессе создания общих ценностей и решения текущих вопросов в долгосрочной перспективе.

На основе индикативной матрицы согласования существенных интересов с заинтересованными сторонами, что показано на рисунке 15, предложена программа реализации приоритетных проектов с заинтересованными сторонами, приведенная на рисунке 16.

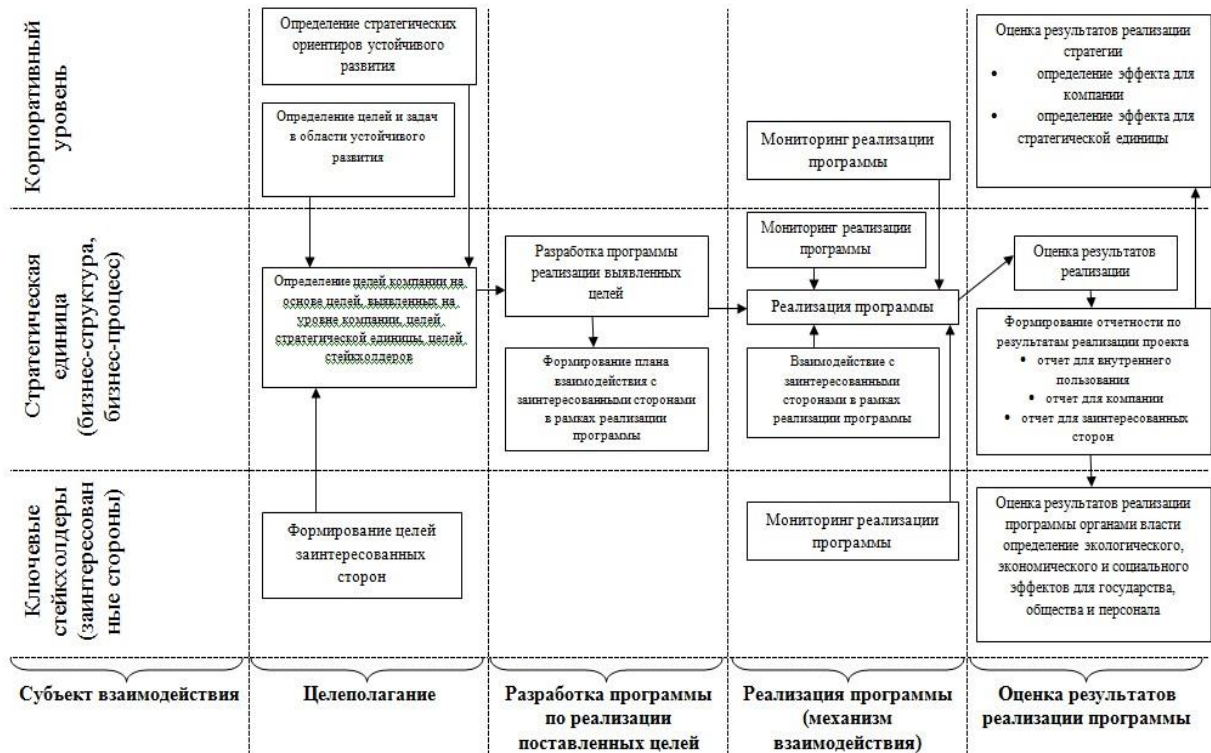
Существенные интересы	Группы заинтересованных сторон
Экономическая результативность	А, Б, Д
Присутствие на мировом и внутреннем рынке	А, Д, Ж
Совершенствование регулирования и стимулирования развития нефтегазового комплекса	В, Д
Этичная деловая практика, качество продукции	З, К
Энергосбережение и энергоэффективность	З, К
Инновации и НИОКР, повышение эффективности производства	А, Б, В
Соответствие деятельности компании законодательным нормам Российской Федерации	Д, Ж, И
Участие в формировании государственной политики	Д, И
Развитие человеческого капитала территорий, стимулирование активности и компетентности населения в решении проблем	Г, Е
Взаимодействие с местными сообществами в регионах присутствия	В, Е
Повышение качества жизни местного населения	Д, Е
Соблюдение антимонопольного законодательства	В, Д, Ж
Соответствие социально-экономическим, экологическим требованиям законодательства	Г, Д, Ж
Охрана труда и промышленная безопасность	В, Д
Система внутрикорпоративных коммуникаций	Г, З
Обучение и образование персонала и потенциальных кадров	Г, З
Вознаграждение и социальная поддержка сотрудников	Г
Равные возможности для всех работников Компании	Г
Непрямые экономические воздействия	Д, Е
Управление выбросами	Д, Е, З
Обращение с отходами	Д, Е, З
Меры по сохранению биоразнообразия в местах присутствия	Д, Е, З
Меры по сохранению удовлетворительного состояния воды в регионах присутствия	Д, Е, З
Система экологического менеджмента и экологическая политика	В, З
Участие в борьбе с климатическими изменениями	Д, Е



Обозначения групп заинтересованных сторон	
А	Акционеры
Б	Инвесторы
В	Деловые партнеры
Г	Персонал
Д	Государственные и муниципальные власти Российской Федерации
Е	Местные сообщества
Ж	Зарубежные регуляторы энергетических рынков
З	Общественные и образовательные организации
И	СМИ
К	Потребители

Источник: составлено автором.

Рисунок 15 - Матрица согласования существенных интересов с заинтересованными сторонам



Источник: составлено автором.

Рисунок 16 - Программа реализации приоритетных проектов с заинтересованными сторонами

Мировой опыт показывает, что возрастает роль государственного регулирования в активизации и стимулировании повышения эффективности управления устойчивым развитием компаний в условиях возрастающей конкуренции, макроэкономической нестабильности. Активное участие государства в согласовании и реализации интересов заинтересованных сторон способствуют выявлению потребностей заинтересованных сторон, привлечению «этических инвесторов», эффективному использованию ответственных инвестиций и улучшению деловой репутации компании.

Как показывает международная практика, важным также является государственное регулирование и стимулирование устойчивого развития нефтегазового сектора, долгосрочное прогнозирование и стратегическое планирование на уровне национальной экономики, энергетического сектора, нефтегазовой отрасли [109, 122, 145], в то время как, отечественный опыт прогнозирования российских компаний ограничен временным лагом практически на государственном уровне.

В таблице 11 представлены ключевые характеристики международной и отечественной практики государственного прогнозирования.

Таблица 11 - Международная и отечественная практика государственного прогнозирования

Документы (прогнозы)	Период действия (обновления)
Мировой опыт	
1. Перспективы развития энергетических технологий (МЭА)	До 2050 года
2. Дорожная карта в области энергетики до 2050 г. (Европейская комиссия)	До 2050 года
3. Энергетические технологии – 2050 (Германия)	До 2050 года
4. Дорожная карта по «умным сетям и энергосистемам, интегрирующим возобновляемые источники энергии (Франция)	До 2050 года
5. Дорожная карта по энергетическим технологиям до 2100 г. (Япония)	До 2100 года
Отечественный опыт	
Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2035 (проект)	Прогноз – 2030 был принят в 2014г., находится в стадии обновления
Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 г. (проект)	ЭС - 2030 была принята в 2009, ЭС- 2035 находится на стадии утверждения. Обновление каждые 3-5 лет
Доктрина энергетической безопасности в России – 2035 (проект)	Доктрина – 2030 была принята, находится на стадии обновления
Генеральная схема развития нефтяной отрасли до 2020 года (от 2011 года)	До 2020г.
ГП «Энергоэффективность и развитие энергетики»	Принята в 2014 г. на период 2015-2020 гг, обновлена в 2018г.
Дорожная карта «Внедрение инновационных технологий и современных материалов в отраслях ТЭК на период до 2018	До 2018 г.
Дорожная карта «Энерджинет» национальной технологической инициативы	Принята в 2016 году на период до 2035 года

Источник: составлено автором по материалам исследований [27, 35, 74, 77, 87].

В соответствии со статьей 3 Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 № 172-ФЗ, долгосрочный период – период, следующий за текущим годом, продолжительностью более 6 лет.

Стратегический прогноз Российской Федерации - документ стратегического планирования; Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации - документ стратегического планирования, Прогноз

социально-экономического развития Российской Федерации - документ стратегического планирования [2, 7].

До сих пор не принята Стратегия устойчивого развития в Российской Федерации [92], а также существующие документы и положения действующего законодательства не учитывают потенциала устойчивого развития нефтегазовых компаний, отсутствуют индикаторы, льготы, в частности, по налогообложению, стимулы [94]. Большинство из поставленных долгосрочных целей и задач стратегического планирования на государственном уровне не было реализовано из-за резко меняющейся геоэкономической и геополитической конъюнктуры [99].

Отсутствие средне- и долгосрочного планирования и прогнозирования на принципах устойчивого развития и социальной ответственности усложняет принятие решений по управлению устойчивым развитием в нефтегазовых компаниях в долгосрочной перспективе [103].

Наблюдается дисбаланс в отсутствии макроэкономического прогноза на долгосрочную перспективу, в сроках стратегического планирования, в недостаточной точности прогнозирования объемов добычи углеводородов. К примеру, средний срок освоения месторождения в мировой практике составляет более 20 лет, а сроки действия программных документов – до 2020 г. [182].

Анализ глобальных тенденций и угроз, обуславливает с одной стороны, сокращение или предотвращение угроз, потенциально негативных воздействий, а с другой стороны предоставляет возможности использования инструментов, интегрированных в процессы управления устойчивым развитием компании, в частности, такие как модель управления устойчивым развитием компании, прогнозирование устойчивого развития, определение приоритетных направлений совершенствования управления устойчивым развитием на основе матрицы согласования и реализации существенных интересов заинтересованных сторон на разных уровнях экономической системы, принятие эффективных управленческих решений в долгосрочной перспективе.

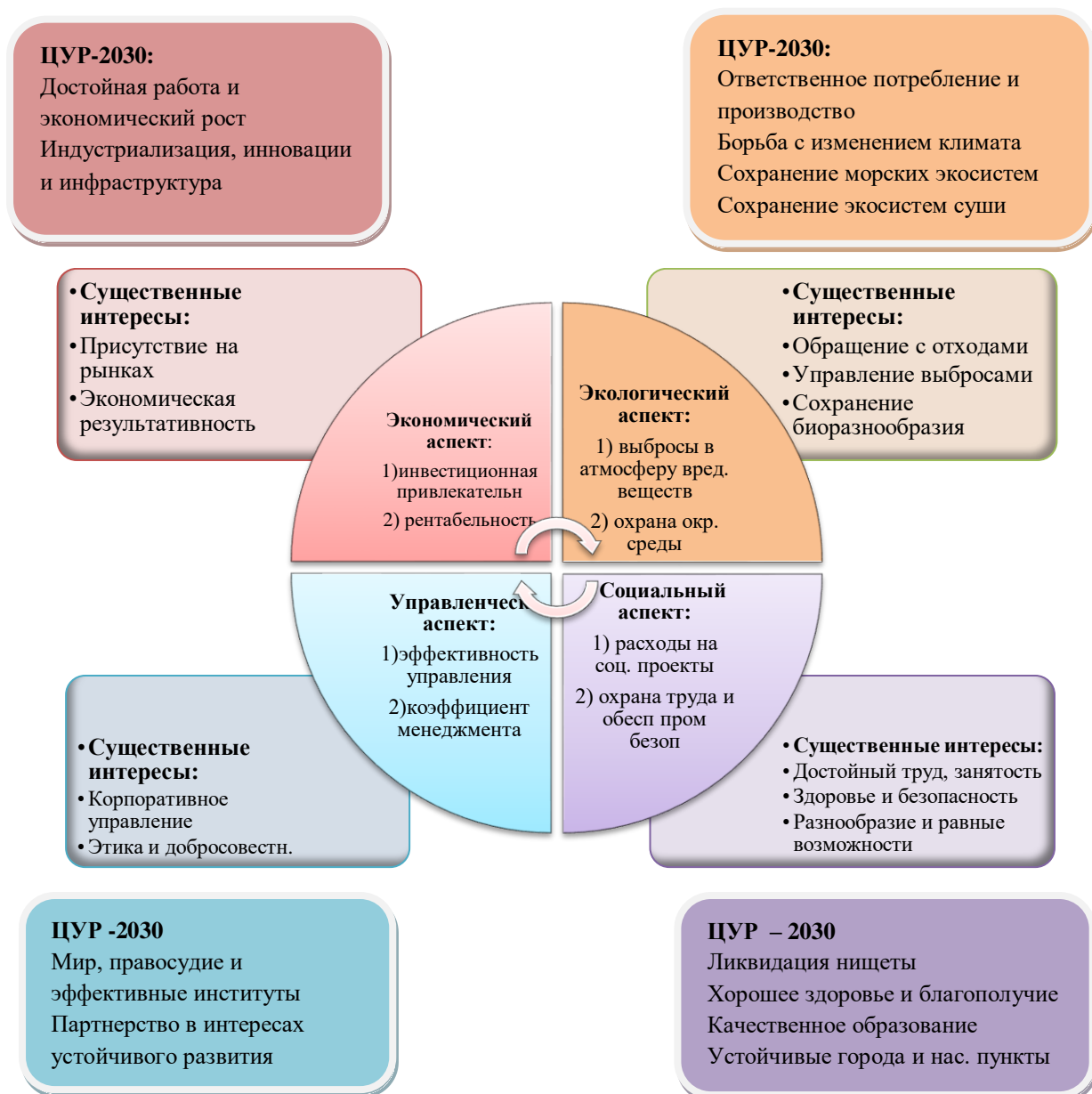
Исходя из стратегического значения российских компаний в нефтегазовом секторе и углеводородных ресурсах для российской экономики и развития нефтегазового сектора, необходимо увеличить временные параметры развития энергетической отрасли, заложенные в соответствующие государственные стратегические документы [7, 77].

ОЭСР провела исследования, которые выявили способы влияния правительств государств-членов организации на инициативы в области устойчивого развития и КСО, в частности, законодательные и регулирующие стимулы и льготы, изменения вопросов соблюдения правовых норм, налогообложение, действия, связанные с нематериальным капиталом [96].

Эксперты Мирового банка, в свою очередь, подчеркивают, что, «говоря о влиянии государственного регулирования на развитие института управления устойчивым развитием компаний и КСО, нужно иметь в виду полномочия регулирующих органов (комбинация норм и поощрений), источники права, правоприменительную способность, а также качество и издержки регулирования» [210].

Необходимость государственной политики в области управления устойчивым развитием компаний на принципах КСО становится очевидной. Государство должно активно поддерживать процесс внедрения принципов КСО в российскую деловую практику, как путем действующего законодательства, так и введением различного рода индикаторов, индексов, рейтингов, стимулирующих и поощрительных мер. В результате будет достигнута консолидация ресурсов государства, бизнеса и общества, стратегии ответственного инвестирования, что позволит эффективно решать социальные, экономические, экологические и управленческие проблемы, а всем участникам этого процесса оптимальным образом достигать поставленных целей мультипликативного эффекта.

Основные направления совершенствования управления устойчивым развитием в компании посредством согласования интересов заинтересованных сторон представлены на рисунке 17.



Источник: составлено автором.

Рисунок 17 - Основные направления совершенствования управления устойчивым развитием компании на разных уровнях экономической системы

Такой подход позволит в дальнейшем оценить реальные результаты развития нефтегазовой отрасли и вклад участников программы в реализацию государственных стратегических документов.

Учитывая долгосрочные горизонты можно учесть угрозы и риски принципиально новых вызовов для российской нефтегазовой отрасли и выиграть в конкурентной борьбе.

Еще одним способом является учет интересов и привлечение инвесторов, как государства, так и частных инвесторов, непосредственного заинтересованных в результатах устойчивого развития компании и территории ее обитания. В рамках таких механизмов управления повышается актуальность решения проблемы определения критериев отбора компаний для инвестирования, а также формирования системы количественных и качественных показателей для оценки эффективности и результативности управления устойчивого развития компаний.

В США и в Европе в качестве критериев используются индексы устойчивого развития и КСО, практическое применение знаний (или прикладное исследование) может варьироваться от новых продуктов до процессов и изменения информационной базы, необходимой для управления и принятия решений. Опыт США и Великобритании свидетельствует о том, что критериальная оценка результативности инвестирования средств применяется для достижения конкретных индикаторов устойчивого развития как со стороны государства, так и со стороны общества и других заинтересованных лиц [174].

Следовательно, реализация приоритетных направлений совершенствования управления устойчивым развитием в аспекте взаимодействия заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе позволит обеспечить устойчивое развитие российских нефтегазовых компаний. Как показывает международный опыт, социально ответственные компании получают ощутимые конкурентные преимущества, как на национальном, так и на глобальном рынках.

В частности, «согласно данным US SIF социально ответственные инвестиции в США в период 2014–2016 гг. продемонстрировали высокие темпы роста (33%) и достигли величины 8,72 трлн долл. США. В итоге ответственные инвестиции в 2016 г. превысили долю в 20% от общего объема активов, находящихся под профессиональным управлением (40,3 трлн долл. США)».

Это значит, что каждый пятый доллар, который находится под профессиональным управлением, должен быть направлен в ответственные инвестиции. Основным фактором, обуславливающим темпы роста ответственных инвестиций, является включение в стратегии компаний учитываемых ESG-факторов (в основе более 5 трлн долл. инвестиций в 2016 г. США именно эти обстоятельства). Приблизительно 1 трлн долл. США инвестиций обеспечены ответственными решениями учредителей, более 2,5 трлн долл. США - в рамках сочетания стратегий компаний, учитывающих решения учредителей и ESG-факторы [23,206].

Развитые страны Европы характеризуются значительно меньшей долей ответственных инвестиций в общем объеме коллективных инвестиций (2% в 2016 г.) При этом, показатель объема ответственных инвестиций в указанных странах показывает устойчивый рост. По итогам 2016 г. ответственные инвестиции, которые находятся под управлением фондов, которые зарегистрированы в развитых странах Европы, превысили 158 млрд евро [192].

Статистика об объемах подобных инвестиций в России не ведется. Среди российских инвесторов стратегии ответственного инвестирования пока не пользуются популярностью. Специализированных фондов, которые бы вкладывали деньги частных инвесторов в соответствии с ESG-принципами, в России не существует. Причина в том, что российские компании пока слабо соответствуют критериям социально ответственного инвестирования [148].

Управление устойчивым развитием российских компаний необходимо осуществлять на основе принципов КСО в экономическом, экологическом и социальном аспектах в долгосрочной перспективе посредством согласования и реализации существенных интересов заинтересованных сторон.

Оценка текущих результатов управления устойчивым развитием компании на основании предложенной системы индексов SDM и применение прогнозирования устойчивого развития имеет своей целью применение модели управления устойчивым развитием в компании на основе принципов КСО с

учетом стратегических ориентиров в соответствии с анализом тенденций на разных уровнях экономической системы, глобальных угроз, в целях обеспечения конкурентоспособности, привлечения «этических» инвесторов», выбора приоритетных направлений согласования интересов заинтересованных сторон.

В процессе исследования автор приходит к выводу, что возможна двоякая форма реализации целей и задач совершенствования управления устойчивым развитием отечественных нефтегазовых компаний с учетом разработанных теоретико-методологических положений и имеющегося международного опыта управленческой деятельности в быстроменяющихся условиях неопределенности рыночной экономики:

– во-первых, практика разработки модели устойчивого развития компании с учетом результатов долгосрочного прогнозирования, организация системы прогнозирования устойчивого развития, практика взаимодействия с заинтересованными сторонами, привлечение «этических» инвесторов.

– во-вторых, практика совершенствования действующего законодательства, способствующего стимулированию устойчивого развития как крупных частных нефтегазовых компаний, так и государственных компаний, стремящихся к устойчивому развитию. Важным в этом случае является принятые на государственном уровне индикаторы, индексы, рейтинги, способствующие выявлению лучших практик, кейсов, и собственно, стимулирование достижения поставленных ориентиров в виде налоговых льгот, субсидий и т.д. в целях достижения баланса существенных интересов заинтересованных сторон в долгосрочной перспективе.

Сложившаяся современная ситуация во многом объясняет возросшую активность международных нефтегазовых компаний в области прогнозирования долгосрочного устойчивого развития, а также особенности внешней среды функционирования компании, которая отличается несбалансированностью и цикличностью экономики, высокой нестабильностью цен на ресурсы, ростом населения, климатическими изменениями и

необходимостью повышения эффективности управления, в том числе и на разных уровнях экономической системы [70, 106].

Для реализации этих направлений необходимы как ресурсы, так и механизмы управления, учитывающие изменения и макроэкономическую нестабильность, экономические, экологические и социальные аспекты согласования и реализации интересов заинтересованных сторон – в связи с чем возникает необходимость совершенствования управления устойчивым развитием в российских компаниях в изменяющихся условиях глобальной экономики, что особенно важно, в долгосрочной перспективе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основании проведенного диссертационного исследования были сделаны следующие общие выводы:

Исследованы теоретико-методологические основы управления устойчивым развитием в российских компаниях на основе принципов КСО в целях достижения баланса интересов заинтересованных сторон.

В рамках исследования обоснована необходимость управления устойчивым развитием компании, в частности, элементами устойчивого развития: экологическим, экономическими и социальными аспектами. Что, в целом, позволяет компаниям определять целевые ориентиры для управления устойчивым развитием в компании с учетом согласования интересов на всех уровнях экономической системы.

По результатам теоретического анализа зарубежных и отечественных исследований, выделены отличительные черты управления устойчивым развитием в компании в современных условиях.

Во-первых, «концепция тройного критерия» (TBL) («People, Planet, Profit») в настоящее время трансформировалась в «концепцию четырехмерного критерия» (QBL), охватывающей экономические, социальные и экологические измерения, к которым в качестве четвертого измерения добавлено управленческое.

Во-вторых, предложено исследовать управление устойчивым развитием компании как организационно-экономические отношения на различных уровнях экономической системы по согласованию интересов между заинтересованными сторонами во внешней среде, и как вид деятельности, процесс их реализации во внутренней среде компании.

В-третьих, управление устойчивым развитием компании обусловлено временным фактором, в связи с этим должно рассматриваться в текущей и

стратегической перспективе в целях определения приоритетных направлений совершенствования в соответствии с тенденциями развития и угрозами.

В-четвертых, управление устойчивым развитием в компании является стимулом для изменений в экологическом, экономическом и социальном аспектах в долгосрочной перспективе.

В-пятых, устойчивое экономическое развитие обуславливает экономический рост в долгосрочной перспективе, поскольку представляет многофакторный процесс, отображающий эволюционное изменение хозяйственного механизма, процессов и явлений, приходящих на смену существующей экономической системе. Управление становится координирующим началом этих изменений.

В процессе исследования сделаны выводы о том, что организационно-экономические отношения проявляются как системообразующий фактор на всех уровнях экономической системы, действуют как координирующий принцип любой экономической системы.

Соответственно, в авторской интерпретации, управление устойчивым развитием компании в современных условиях способствует за счет максимально эффективного сочетания ресурсов созданию и поддержанию высокого уровня добавленной стоимости (действенное управление), распределяемой внутри социальных слоев (оптимальное управление), обеспечивая баланс всех сфер внешней и внутренней среды (ответственное управление) по согласованию интересов на разных уровнях экономической системы в долгосрочной перспективе.

Далее исследование основных подходов к управлению устойчивым развитием компании позволило обосновать социальные, экологические, экономические аспекты управления устойчивым развитием компании на основе принципов КСО в долгосрочной перспективе.

В соответствии с анализом основных подходов управление устойчивым развитием компании рассматривается как закономерный этап развития концепций устойчивого развития компании и КСО, их интерпретаций, как

современный этап эволюции этих концепций, определяющий ценности, цели, принципы управления устойчивым развитием компании в аспекте КСО, как во внутренней, так и во внешней среде на разных уровнях экономической системы в долгосрочной перспективе.

В исследовании обосновано, что исследуемые концепции динамичны, причем они развивают и дополняют друг друга в долгосрочной перспективе, что позволяет определить тенденции развития теоретических основ исследования, наличие прямой и обратной связи, имеющей мультипликативный эффект.

Основные выводы, которые получены в результате исследования подходов и выявленных проблем развития теории в современных условиях:

- необходимость актуализации, систематизации и структуризации принципов КСО, позволяющих обосновать долгосрочные аспекты управления устойчивым развитием в компании на разных уровнях экономической системы в современных условиях;

- необходимость оценки результатов управления устойчивым развитием в компании на основе системы индексов;

- необходимость разработки целевых ориентиров (индикаторов, индексов) на разных уровнях экономической системы в целях согласования интересов заинтересованных сторон на основе анализа тенденций и угроз устойчивому развитию компаний;

- необходимость определения приоритетных направлений устойчивого развития компании в долгосрочной перспективе в целях согласования интересов заинтересованных сторон.

В результате исследования актуализированы, систематизированы и структурированы принципы КСО, выделены социальные, экологические, экономические аспекты управления устойчивым развитием компании на основе принципов КСО на разных уровнях экономической системы,

В рамках исследования автор полагает целесообразным в целях обоснования необходимости управления устойчивым развитием в компании выделить экологический, социальный и экономический аспекты.

Соответственно, управление устойчивым развитием в компании на основе принципов КСО выступает системообразующим фактором развития экономической системы в долгосрочной перспективе.

Предложенный подход дает возможность исследовать взаимосвязи и взаимодействие внешних и внутренних параметров управления устойчивым развитием компании на основе принципов КСО, их комплексное использование, что позволяет организовать управление устойчивым развитием в компании, фокусирующее деятельность корпорации на согласовании интересов заинтересованных сторон в аспекте достижения общих ценностей в долгосрочной перспективе и формирующее базу для создания конкурентных преимуществ, роста капитализации и добавленной стоимости.

Проведение анализа зарубежного опыта управления устойчивым развитием крупнейших транснациональных нефтегазовых компаний на основе принципов КСО, оценка деятельности российских компаний с использованием индексов устойчивого развития, КСО в целях выявления тенденций и угроз устойчивому развитию российских нефтегазовых компаний позволило установить что, несмотря на использование практики управления устойчивым развитием и КСО, российские нефтегазовые компании, являясь драйверами российской экономики, не представлены в международных рейтингах и индексах устойчивого развития и КСО, хотя в национальных индексах и рейтингах они занимают лидирующие позиции.

В ходе анализа зарубежного опыта в исследовании выявлены проблемы российских компаний, которые требуют незамедлительного решения в условиях нарастания макроэкономической нестабильности, а именно: отсутствие системного подхода к управлению устойчивым развитием в компании, отсутствие прогнозирования, комплексного управления

взаимоотношениями с заинтересованными сторонами и отношениями с «этическими» инвесторами, ответственного инвестирования.

В целях формализации универсального подхода в области оценки результатов управления устойчивым развитием компаний нефтегазовой отрасли на основе принципов КСО и возможности проведения сравнительного анализа различных комбинаций компаний, разработана система индексов SDM (Sustainable development management) и даны методические рекомендации по ее использованию.

Посредством системы индексов проведена оценка уровня управления устойчивым развитием отечественных нефтегазовых компаний в сравнении с международными в экологическом, социальном и экономических аспектах управления устойчивым развитием в компании, оценка существующего управленческого воздействия, и обоснована необходимость совершенствования управления устойчивым развитием в российских компаниях на основе принципов КСО с учетом согласования интересов заинтересованных сторон.

В рамках исследования разработана модель управления устойчивого развития компании, обоснованы предложения по применению управленческих технологий устойчивого развития в российских компаниях нефтегазового сектора с учетом интересов заинтересованных сторон на основе принципов КСО.

Модель управления устойчивым развитием в компании на основе принципов КСО обуславливает необходимость совершенствования управления устойчивым развитием в российских компаниях посредством прогнозирования устойчивого развития для определения целевых ориентиров и согласования интересов заинтересованных сторон.

Предложено использование прогнозирования, позволяющего определить приоритетные направления совершенствования управления устойчивым развитием компании в зависимости от тенденций развития и угроз в долгосрочной перспективе.

Выявление тенденций долгосрочного развития мирового рынка и топливно-энергетического сектора на разных уровнях экономической системы позволил на основе анализа результатов оценки уровня управления устойчивым развитием компании с учетом целевых ориентиров глобальной экономики (ЦУР ООН) определить существенные интересы заинтересованных сторон и обосновать приоритетные направления совершенствования управления устойчивым развитием в российских компаниях.

Поскольку сложившаяся современная ситуация во многом объясняет возросшую активность международных нефтегазовых компаний в области прогнозирования долгосрочного устойчивого развития, необходимостью действенного управления устойчивым развитием в российских компаниях, в исследовании предложены следующие приоритетные направления совершенствования управления устойчивым развитием компании:

во-первых, практика разработки прогнозирования, долгосрочной стратегии устойчивого развития компании на основе результатов прогнозирования;

во-вторых, практика реализации существенных интересов заинтересованных сторон в процессе согласования их интересов посредством программы реализации приоритетных проектов, комплексного подхода, мониторинга в долгосрочной перспективе;

в-третьих, практика привлечения «этических» инвесторов;

в-четвертых, практика ответственного инвестирования, разработка стратегий ответственного инвестирования в аспекте согласования и реализации интересов заинтересованных сторон;

в-пятых, практика совершенствования действующего законодательства, способствующего стимулированию устойчивого развития российских компаний, в частности, нефтегазового сектора.

Данные предложения и рекомендации распространяются как на крупные нефтегазовые частные компании, целью которых является рост добавленной стоимости и капитализации, и государственные компании, нацеленные на

обеспечение государственных (национальных) приоритетов, так и на органы государственной и муниципальной власти.

Соответственно модель управления устойчивым развитием компании позволяет использовать системный многоуровневый подход к управлению устойчивым развитием в российских компаниях на принципах КСО, реализуя как методы прогнозирования внутри компании, так и методы прогнозирования, государственного регулирования и рыночного саморегулирования во внешней среде.

Помимо этого, как показывает мировая практика, финансовая ценность корпоративной приверженности нефтегазовых компаний целям устойчивого развития на основе принципов КСО в долгосрочной перспективе в глазах инвестиционного сообщества растёт, а ответственное инвестирование в современных условиях является глобальной тенденцией и продолжит развиваться в будущем быстрыми темпами, что в целом свидетельствует об актуальности и необходимой достоверности научных и практических положений, выводов и рекомендаций.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативные правовые акты и официальные документы

1. О Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию [указ Президента Российской Федерации от 01.04.1996 № 440] [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс»: Законодательство: Версия Проф. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru> (Дата обращения: 01.09.2018).
2. О Концепции развития публичной нефинансовой отчетности [указ Президента Российской Федерации от 05.05.2017 № 876-р.] [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс»: Законодательство: Версия Проф. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru> (Дата обращения: 01.09.2018).
3. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года [указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204] [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс»: Законодательство: Версия Проф. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru> (Дата обращения: 01.09.2018).
4. О стратегическом планировании в Российской Федерации [федер. закон от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ (ред. от 31.12.2017)] [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс»: Законодательство: Версия Проф. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru> (Дата обращения: 01.09.2018).
5. Послание Президента РФ Федеральному Собранию [послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.03.2018] [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс»: Законодательство: Версия Проф. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru> (Дата обращения: 01.09.2018).
6. Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. [резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей ООН 25.09.2015 г.] [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://globalcompact.ru>(Дата обращения: 01.09.2018)

7. Руководство по социальной ответственности. ISO 26000-2010 Guidance on social responsibility. Издания. [международный стандарт ISO 26000-2010 Guidance on social responsibility] [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.iso.org/iso/ru/> (Дата обращения: 01.09.2018).

8. Об Энергетической стратегии России на период до 2030 г. Минэнерго России [распоряжение Правительства Российской Федерации от 13.11.2009 № 1715-р] [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс»: Законодательство: Версия Проф. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru> (Дата обращения: 01.09.2018).

9. Энергетическая стратегия России на период до 2035 г. Проект Минэнерго. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://minenergo.gov.ru/> (Дата обращения: 01.09.2018).

Научная литература, монографии, диссертации

10. Батаева, Б.С. Стратегические приоритеты социально-экономического развития России и концепция корпоративной социальной ответственности: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Батаева Бэла Саидовна. – М., 2010. – 376 с.

11. Базарова, Л.А. Управление устойчивым развитием промышленных предприятий: методология и технология: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Базарова Любовь Александровна. – СПб., 2014. – 329 с.

12. Белоусов, К.Ю. Корпоративная социальная ответственность как фактор устойчивого развития компании: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Белоусов Константин Юрьевич. – СПб., 2015. – 213 с.

13. Борзаков, Д.В. Контроль и оценка корпоративной социальной ответственности в управлении организациями: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Борзаков Дмитрий Владимирович. – Курск, 2016. – 234 с.

14. Бояров, А.Д. Управление программами корпоративной социальной ответственности в компаниях, ориентированных на устойчивое развитие: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Бояров Артур Дмитриевич. – М., 2012. – 154 с.

15. Глеков, П.М. Управление устойчивым развитием предприятий комплекса черной металлургии: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Глеков Павел Михайлович. – Курск, 2016. – 153 с.

16. Данилова, О.В. Социальная ответственность бизнеса в системе рыночного хозяйства (теоретико-экономический аспект): дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.01 / Данилова Ольга Викторовна. – М., 2009. – 389 с.

17. Жукова, Е.А. Управление устойчивым развитием корпоративных образований: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Жукова Екатерина Александровна. - Воронеж, 2013. – 302 с.

18. Коряков, А.Г. Управление устойчивым развитием промышленного предприятия: теория, методология, практика: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Коряков Алексей Георгиевич. – М., 2012. – 368 с.

19. Кондаурова, Д.С. Совершенствование механизма управления устойчивым развитием промышленного предприятия: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Кондаурова Диана Сергеевна. – Самара, 2015. – 192 с.

20. Корчагина, Е.В. Анализ и оценка устойчивого развития социо-эколого-экономических систем: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Корчагина Елена Викторовна. – Гатчина, 2012. – 377 с.

21. Манайкина, Е.С. Управление проектами в компании с учетом принципов концепции устойчивого развития: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Манайкина Екатерина Сергеевна. – М., 2015. – 196 с.

22. Овсянников, С.В. Методология и методический инструментарий управления устойчивым развитием промышленных предприятий: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05 / Овсянников Сергей Викторович. – М., 2017. – 44 с.

23. Остроухова, В.А. Влияние стратегии корпоративной социальной ответственности на деятельность российских и зарубежных компаний в современных условиях: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.14 / Остроухова Вера Аркадьевна. – М., 2012. – 216 с.

24. Павлова, А.С. Управление развитием корпоративной социально-экологической ответственности российского предпринимательства: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Павлова Анастасия Сергеевна. – СПб., 2015. – 216 с.

25. Перцева, Е.Ю. Реализация концепции устойчивого развития компании на основе проектно-портфельной методологии: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Перцева Елена Юрьевна. – М., 2013. – 228 с.

26. Петрова-Савченко, А.А. Оценка эффектов корпоративной социальной ответственности: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Петрова-Савченко Анастасия Андреевна. – СПб., 2017. – 227с.

27. Чесноков, А.Г. Стратегия развития нефтегазового комплекса в механизме обеспечения экономической безопасности России: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Чесноков Андрей Геннадьевич. – СПб., 2011. – 20 с.

28. Чумлякова, Д.В. Модель интеграции социальной ответственности бизнеса в систему стратегического управления организацией: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Чумлякова Дарья Владимировна. – Екатеринбург, 2015. – 228 с

29. Щербаченко, П.С. Формирование процесса управления корпоративной социальной ответственностью: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Щербаченко Петр Сергеевич. – М., 2011. – 184 с.

30. Хорошавин, А.В. Новое поколение инструментов управления устойчивым развитием бизнеса и их применение в нефтегазовых компаниях России: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Хорошавин Антон Вадимович. – СПб., 2018. – 186 с.

31. Беляева, И.Ю. Проблемы интеграционных процессов корпоративной социальной ответственности в систему корпоративного управления: монография / И.Ю. Беляева; под. ред. И.Ю. Беляевой, М.М. Пуховой. – М.: РУСАНС, 2016. – 138 с.

32. Беляева, Ж.С. Формирование концептуальных принципов российской модели КСО в условиях развития некорпоративных ценностей. Новые тенденции в развитии российской модели корпоративного управления:

посткризисные уроки и выводы: монография / Ж.С. Беляева; под ред. И.Н. Ткаченко – Екатеринбург: Урал. гос. экон. ун-т, 2011. – С. 161 - 171.

33. Благов, Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции: монография / Ю. Е. Благов. – СПб.: Высшая школа менеджмента, 2015. – 272 с.

34. Быкова, М.А. Управление устойчивым развитием бизнес-структур: монография / М.А. Быкова, Н.Н. Семенов. – М.: ИД Экономическая газета, 2012. – 366 с.

35. Государственное управление: проблемы и решения: сборник материалов XVIII Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества. 14 апреля 2017. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://conf.hse.ru/2017/> (Дата обращения: 01.09.2018).

36. Инструменты оценки обеспечения устойчивого развития отраслей российской экономики: монография / О.В. Кожевина, Б.С. Батаева, Ю.С. Богачев; под ред. О.В. Кожевиной. – М.: Инфра-М, 2018. – 174 с.

37. Комков, Н.И. Методические основы и организация научно-технологического прогнозирования в развитых странах: монография / Н.И. Комков; под ред. Н.П. Иващенко. – М.: МАКС Пресс, 2013. – 296 с.

38. Костин, А.Е. Корпоративная ответственность и устойчивое развитие: монография / А.Е. Костин. – М.: Институт устойчивого развития Общественной палаты РФ. Центр экологической политики России, 2013. - 80 с.

39. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / под общ. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. – М.: КноРус, 2008. – 467 с.

40. Корпоративная социальная ответственность и этика бизнеса: сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции. – 17-18 мая 2018. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.fa.ru/News/2018.aspx> (Дата обращения: 01.09.2018).

41. Корпоративная социальная ответственность в России и Европе: как и куда идут мировые и российские лидеры: сборник материалов конференции

Россия-ЕС: диалог по социальному партнерству и КСО. 22 мая 2017. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://socpalata.org/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-v-rossii-i-evrope-kak-i-kuda-idutmirovye-i-rossijskielider/> (Дата обращения: 01.09.2018).

42. Проблемы конфигурации глобальной экономики XXI века: идея социально-экономического прогресса и возможные интерпретации: сборник научных статей V Международной научно-практической конференции. 01-02 марта 2018. – Краснодар, 2018. – 440 с.

43. Стратегическое управление нефтегазовым комплексом: кризис и перспективы устойчивого развития; под науч. ред. Е.А. Телегиной. – М.: Информ – Знание, 2009. – 400 с.

44. Угольницкий, Г.А. Управление устойчивым развитием активных систем: монография / Г.А. Угольницкий. – Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ, 2016. – 938 с.

45. Харин, А.Г. Расширенная концепция управления на основе стоимости: теория, методология, практика: монография / А.Г. Харин. – Калининград: Изд-воБФУ им. И. Канта, 2014. – 381 с.

46. Щекин, Г.В. Социальная теория и кадровая политика: монография / Г.В. Щекин. – К.: МАУП. – 2000. – 576 с.

47. Цифровая экономика. Социально-экономические и управленческие концепции: монография/под ред. Л.И. Антонова. –М.: Научный консультант, 2018. – 186 с.

48. Афанасьева, М.В. Оценка корпоративной эффективности в ТЭК: методология и результаты / М.В. Афанасьева; А.М. Белогорьев и др.; под ред. В.В. Бушуева. – М.: ИД Энергия, 2014. – 188 с.

49. Большаков, Б.Е. Наука устойчивого развития / Б.Е. Большаков – М.: РАЕН, 2011. – 272 с.

50. Базовые индикаторы результативности. Рекомендации по использованию в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности / Е. Феоктистова; под ред А. Шохина. – М.: РСПП, 2008. – 68 с.

51. Богомолова, И.П. Методы и инструменты системного управления устойчивым развитием предприятий металлургического комплекса: монография / И.П. Богомолова, П.М. Глеков. - Воронеж: ВЭПИ, 2016. - 132 с.

52. Бражников, М.А. Управление изменениями / М.А. Бражников, И.В. Хорина. – Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2015. – 238 с.

53. Бушуев, В.В. Энергетическая политика / В.В. Бушуев. – М.: Институт энергетической стратегии. 2013. – 100 с.

54. Бушуев, В.В. Устойчивое развитие нефтегазовых компаний: от теории к практике / В.В. Бушуев и др.; под ред. В.В. Бушуева. – М.: ИД Энергия, 2012. – 88 с.

55. Вергилес, Э.В. Анализ принципов управления А. Файоля / Э.В. Вергилес. – М.: МЭСИ, 2001. – 28 с.

56. Вольдер, Б.С. Теория и методы прогнозирования / Б.С. Вольдер. – М.: Теория вероятности и математическая статистика, 2000. – 503 с.

57. Горина, Т.С. Будущее как предмет исследования в концепции корпоративной социальной ответственности / Т.С. Горина. // Вестн. Волгогр. гос. ун-та. – 2016. – Сер. 7. – No 1 (31). – С.103-109.

58. Глобальная энергетика и устойчивое развитие. Мировая энергетика – 2050 (Белая книга); под ред. В.В. Бушуева (ИЭС), В.А. Каламанова (МЦУЭР). – М.: ИД Энергия, 2011. – 360 с.

59. Деминг, Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э. Деминг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 620 с.

60. Друкер, П.Ф. Управление, нацеленное на результаты / П. Ф. Друкер. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. – 191 с.

61. Энергетическая революция: Перспективы устойчивого развития энергетики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.greenpeace.org/russia/climate/alternative/> (Дата обращения: 01.09.2018)

62. Доклад о человеческом развитии в Российской Федерации. Цели устойчивого развития ООН и Россия; под ред. С.Н. Бобылева, Л.М. Григорьева. – М.: Аналитический центр при Правительстве РФ, 2016. – 298 с.

63. Доклад о человеческом развитии в Российской Федерации. Экологические приоритеты для России; под ред. С.Н. Бобылева, Л.М. Григорьева. – М.: Аналитический центр при Правительстве РФ, 2017. – 292 с.

64. Доклад об особенностях климата на территории Российской Федерации за 2016 год. – М.: НИУ Росгидромет, 2017. – 70 с.

65. Дятлов, А.Н. Общий менеджмент: концепции и комментарии / А.Н. Дятлов, М.В. Плотников. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 400 с.

66. Канаева, О.А. Корпоративная социальная политика. Теория и практика управленческих решений / О.А. Канаева. – СПб.: Издат. дом СПбГУ, 2013. – 364 с.

67. Клиланд, Д. Системный анализ и целевое управление / Д. Клиланд, В. Кинг. – М.: Наука, 1974. – 265 с.

68. Миловидов, К.Н. Тенденции развития мирового нефтегазового бизнеса / К.Н. Миловидов. – М.: ИПН РАН, 2006. – 83 с.

69. Мейер, К. Живая организация / К. Мейер, С. Дэвис. – М.: Изд-во Добрая книга, 2007. – 368 с.

70. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2002. – 704 с.

71. Меморандум о принципах корпоративной социальной ответственности. Комитет Ассоциации менеджеров по корпоративной ответственности, 2006. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.amr.ru/storage/committee/121.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

72. Методика составления индексов корпоративной устойчивости, ответственности и открытости. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://media.rspp.ru/document/1/6/4/.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

73. Нефтяная промышленность России — сценарии сбалансированного развития; под ред. В.В. Бушуева, В.А. Крюкова. – М.: ИД Энергия, 2010. – 160 с.

74. Нив, Г. Организация как система: Принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга / Г. Нив. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 370 с.

75. Ответственная деловая практика в зеркале отчетности. Аналитический обзор корпоративных нефинансовых отчетов. – М.: РСПП, 2018. – 136 с.

76. Основные положения стратегии устойчивого развития России; под ред. А.М. Шелехова. – М.: Наука, 2002. – 161 с.

77. Прогноз развития энергетики мира и России; под ред. А.А. Макарова, Л.М. Григорьева, Т.А. Митровой. – М.: ИНЭИ РАН-АЦ при Правительстве Российской Федерации, 2016. – 196 с.

78. Проекты и риски будущего: концепции, модели, инструменты, прогнозы; под ред. А.А. Акаева, А.В. Коротаева, Г.Г. Малинецкого, С.Ю. Малкова. – М.: КРАСАНД, 2011. – 432 с.

79. Современный менеджмент: проблемы, гипотезы, исследования; под ред. И. О. Волковой. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016. – 481 с.

80. Социальная хартия российского бизнеса. – М.: РСПП, 2008. – 15 с.

81. Тоффлер, Э. Адаптивная корпорация / Э. Тоффлер. – М.: Изд-во АСТ, 1985. – 560 с.

82. Тренды и сценарии развития мировой энергетики в первой половине XXI века; под ред. В.В. Бушуева. – М.: ИД Энергия, 2011. – 68 с.

83. Управление устойчивым развитием компании. Бизнес-методика GORA. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.iksystems.ru> (Дата обращения: 01.09.2018).

84. Устойчивое развитие: новые вызовы; под общ. ред. В. И. Данилова-Данильяна, Н.А. Пискуловой. – М.: Изд-во Аспект Пресс, 2015. – 336 с.

85. Шумпетер, И. Теория экономического развития / И. Шумпетер. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. – 401 с.

86. Эволюция мировых энергетических рынков и ее последствия для России; под ред. А.А. Макарова, Л.М. Григорьева, Т.А. Митровой. – М.: ИНЭИ РАН-АЦ при Правительстве РФ, 2015. – 400 с.

87. Энергетическая стратегия–2050: методология, вызовы, возможности В.В. Бушуев, А.И. Громов / ЭСКО. Энергетика и промышленность. – 2013. – № 6. – С.22-29.

88. Системные исследования в энергетике: методология и результаты / Под ред. А.А. Макарова и Н.И. Воропая. – М.: ИНЭИ РАН, 2018. – 309 с.

89. От видения к действию. Задача перехода к устойчивому развитию / Л. Янсен, О.И. Сергиенко. – СПб: Изд-во СПбГУ, 2016. – 32 с.

Периодические издания

90. Афанасьева, М.В. Комплексная оценка эффективности энергетических компаний в области нефинансовой отчетности. Система индексации IES (Innovation, Efficiency, Sustainability) / М.В. Афанасьева // Научный журнал Российского газового общества. – 2014. – № 4. – С. 20-28.

91. Амбарцумян, А.К. Сравнение стратегий нефтяных компаний и оценка их эффективности / А.К. Амбарцумян // Мировая экономика и международные экономические отношения. Экономические науки. – 2009. – № 7. – С. 358-367.

92. Андрианов, В. Концептуальные подходы к разработке стратегии устойчивого развития экономики России до 2030 года / В. Андрианов // Общество и экономика. – 2016. – № 7. – С.5-35.

93. Альтернативный энергетический сценарий [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.greenpeace.org/russia/ru/campaigns/climate/alternative/> (Дата обращения: 01.09.2018).

94. Байкушикова, Г.С. Опыт европейских стран в формировании стратегии устойчивого развития / Г.С. Байкушикова // Вестник КазНУ. – Алматы. – 2015. – № 1. – С.67-73.

95. Батаева, Б.С. Корпоративная прозрачность, корпоративная социальная ответственность и корпоративное управление / Б.С. Батаева // Известия Саратовского университета. нов. сер. Экономика. Управление. Право. – 2014. – Т. 14. – С.54-60.

96. Башарина, Е.Н. Влияние государственного регулирования на развитие института корпоративной социальной ответственности. Государственное управление / Е.Н. Башарина // Электронный вестник. – 2008. – № 14. – С.1-14.

97. Белоусов, К.Ю. Ключевые направления интерпретации и взаимосвязь концепций устойчивого развития, корпоративной устойчивости и корпоративной социальной ответственности / К.Ю. Белоусов // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 2 (46). – С. 51-54.

98. Белогорьев, А.Н. Зачем нужен индекс устойчивого развития? / А.Н. Белогорьев, М.К. Афанасьева // Нефть России. – 2011. – № 11. – С.6-10.

99. Беляева, Ж.С. Трансформационные процессы корпоративного развития в России: социальная ответственность бизнеса / Ж.С. Беляева // Экономика региона. – 2011. – № 1. – С.137-141.

100. Беляева, И.Ю. Государство и бизнес: синергия ответственности за благополучие общества / И.Ю. Беляева; О.В. Данилова // Экономика и управление. – 2015. – № 3. – С. 24-32.

101. Бикеева, М.В. Механизмы реализации корпоративной социальной ответственности в Европейском Союзе / М.В. Бикеева // Экономические исследования и разработки. – 2017. – № 2. – С. 144-150.

102. Бикеева, М.В. Опыт компаний Европейского Союза в реализации корпоративной социальной ответственности в Европейском Союзе / М.В. Бикеева // Экономические исследования и разработки. – 2017. – № 6. – С. 144-150.

103. Бирюкова, В.В. Устойчивость развития нефтяных компаний России / В.В. Бирюкова // Вестник СибАДИ. – 2015. – № 3 (43). – С.92-98.

104. Бобылев, Ю. Развитие нефтяного сектора в России / Ю. Бобылев // Вопросы экономики. – 2015. – № 6. – С. 45-62.

105. Бушуев, В. Мировая энергетика 2050: риски и возможности для России / В. Бушуев, Н. Куричев // Нефтегазовая вертикаль. – 2011. – № 2. – С.4-11.

106. Вклад компании "BRITISH PETROLEUM" в развитие нефтегазовой отрасли в условиях возрастания экономической роли корпоративной социальной ответственности / И.А. Морозова // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2016. – № 5. – С. 48-54.

107. Воробьева, О.Ю. Благотворительность и меценатство как компонент корпоративной социальной ответственности бизнеса / О.Ю. Воробьева // Управление проектами и развитие производства. – 2011. – № 3. – С. 93-98.

108. В фокусе: корпоративное управление и устойчивое развитие [Электронный ресурс] // Вестник КПМГ. – 2012. – № 2. – Режим доступа: <http://www.kpmg.com/RU/ru/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/In-focus-corporate-governance-sustainability/GS-2012.aspx> (Дата обращения: 01.09.2018).

109. Глушкова, И.В. Методологические проблемы прогнозирования энергетического развития (применительно к странам Евросоюза) / И.В. Глушкова // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 2. – С. 3966-3970.

110. Голикова, О.М. Проблемы и специфика развития корпоративной социальной ответственности бизнеса в РФ [Электронный ресурс] / О.М. Голикова, А.И. Федотова // Инновации: электронный научный журнал. – 2017. – №2 (31). – Режим доступа: <https://www.innov.ru/science/economy/problems-i-spetsifika-razvitiya-kor/> (Датаобращения: 01.09.2018).

111. Голубков, Е.П. Сущность и характерные особенности управленческих отношений / Е.П. Голубков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 1-2. – С.105-123.

112. Горшенина, Е.В. Мониторинг устойчивого развития промышленного предприятия / Е.В. Горшенина; Н.А. Хомяченкова // Российское предпринимательство. – 2011. – Том 12. – № 1. – С. 63-67.

113. Данилова, О.В. Сущность и функции социально ответственного бизнеса в рыночной экономике / О.В. Данилова // Финансы и кредит. – 2005. – № 25. – С. 51-54.

114. Две трети инвестиций в электрогенерацию до 2040 года придется на возобновляемую энергетику. Bloomberg New Energy Finance [Электронный

ресурс]. – Режим доступа: <https://about.bnef.com/new-energy-outlook/> (Дата обращения: 01.09.2018)

115. Журова, Л.И., Анализ подходов к устойчивому развитию интегрированных корпоративных систем / Л.И. Журова; А.М. Топорков и др. // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева (институт) - Тольятти, 2015. – № 1 (33). – С. 17-24.

116. Забродин, А.Ю. Основные принципы устойчивого развития компаний на основе инновационных подходов к управлению / А.Ю. Забродин // Экономические науки. – 2017. – № 12 (3). – С.173-177.

117. «Зеленая экономика» России: новые инвестиционные возможности. Чистые технологии и устойчивое развитие. Информационный бюллетень. Март 2017. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.eu.com/EU-sscass-newsletter-march2017/>.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

118. Александрова, А.В. Устойчивое развитие компаний: как измерять и управлять? Проблемные вопросы управления устойчивым развитием современных компаний / А.В. Александрова // Российское предпринимательство. – 2010. – № 8 (1). – С. 89-93.

119. Индексы РСПП в области устойчивого развития, корпоративной ответственности и отчетности [Электронный ресурс]. – М.: РСПП, 2018. –Режим доступа: <http://рспп.рф/simplepage/472> (Дата обращения: 01.09.2018).

120. Индекс корпоративного управления России 2017. Ассоциация независимых директоров, НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. – Режим доступа:http://www.nand.ru/ux/corporate_governance_index_2017.pdf (Дата обращения: 01.09.2018).

121. Индексы серии Morgan Stanley Capital International (MSCI) ESG research hand indices [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.msci.com/world> (Дата обращения: 01.09.2018).

122. Кабир, Л.С. Государственное стимулирование модернизации на основе «зеленых» технологий как ответ на вызовы российской экономике / Л.С. Кабир // Экономика. Налоги. Право. – 2016. – № 3. – С. 58–56.

123. Кабир, Л.С. Социально ответственное инвестирование: тренд или временное явление? / Л.С. Кабир // Экономика и управление. – 2017. – № 4. – С.35-41.

124. Канаева, О.А. Корпоративная социальная ответственность: эволюция теоретических взглядов / О.А. Канаева // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 5. Экономика. – 2013. – № 2. – С. 130-145.

125. Канаева О.А. Социальная политика российских компаний 2.0: новая версия для устойчивого развития // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 2 (50). – С. 132–138; № 3 (51). - С. 146–151.

126. Качество и стандарты социальной отчетности компаний. Восприятие бизнеса обществом, инвесторами, государством в современных условиях» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://рспп.рф/news/2/13755> (Дата обращения: 01.09.2018).

127. Качественные изменения мировой экономики и энергетики до 2050 г.: Сценарии возможных событий [Электронный ресурс] / В.В. Бушуев, А.М. Мастепанов, Н.К. Куричев. – Режим доступа: <http://isem.irk.ru/symp/R.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

128. Кожевина, О. Совершенствование стратегического полагания в компаниях с государственным участием / О. Кожевина; Б. Батаева // Проблемы теории и практики управления. – 2017. – № 3. – С. 33-44.

129. Корнилова, А.В. Методология оценки качества раскрытия информации о корпоративной социальной и экологической ответственности / А.В. Корнилова; С.М. Никоноров // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. – 2017. – № 2. – С. 3-22.

130. Концепция устойчивого развития как методологическая основа формирования стратегии предприятий нефтяного комплекса / Д.Б. Смирнов // Управленческие науки в современном мире. – 2016. – № 2. – С. 317–321.

131. Костин, А.Е. Международная концепция корпоративной социальной ответственности: истоки, современное понимание и положение в

России [Электронный ресурс] / А.Е. Костин. – Режим доступа: <http://vle.worldbank.org/> (Дата обращения: 01.09.2018).

132. Кузнецов, С.Ю. Современная управленческая концепция устойчивости бизнеса / С.Ю. Кузнецов // Эффективное антикризисное управление. – 2011. – № 6 (69). – С. 62-67.

133. Кузьменко, И.П. Адаптивное управление как инструмент повышения устойчивости хозяйствующих субъектов / И.П. Кузьменко; В.П. Кирпанев // Вестник Адыгейского университета. Серия 5. Экономика. – 2011. – № 1. – С. 258-263.

134. Лебедько, А.Г. Прогнозирование устойчивого развития нефтегазового комплекса / А.Г. Лебедько; Г.И. Лебедько // Проблемы прогнозирования. – 2015. – № 2 (149). – С. 68-74.

135. Мастепанов, А. О приоритетах мирового развития нефтегазовой отрасли в условиях низких цен на энергоресурсы / А. Мастепанов // Нефть России. – 2016. – № 11-12. – С. 4-9.

136. Мнацаканян, А.Г. Принципы устойчивого развития в управлении компанией / А.Г. Мнацаканян, А.Г. Харин // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 10. – Т.11. – С. 42-52.

137. Можно ли найти точку опоры для роста в условиях постоянных изменений? Как российские компании реализуют сегодня стратегии развития? Барометр роста. Информационный бюллетень. 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ey.com/ru/ru/industries/oil---gas> (Дата обращения: 01.09.2018).

138. Мягкая сила Кто отстаивает права российского бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lenta.ru/articles/2017/feoktistova/> (Дата обращения: 01.09.2018).

139. Никонова, А.А. Системность управления как основной императив в переходе к устойчивому развитию / А.А. Никонова // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2015. – № 6. – С. 62-76.

140. Новые прогнозы мировой энергетики и место России в ней // Энергетический бюллетень. – 2017. – № 54. – С. 14-20.

141. Окорочкова, А.А. Измеримая макроэкономика: новые индексы устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности / А.А. Окорочкова // Государственное управление. – 2015. – № 3. – С. 59-87.

142. Отчет PwC «Мир в 2050 году. Долгосрочный прогноз: как изменится мировой экономический порядок к 2050 году?» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.com/gx/en/world-2050/pwc-the-world-in-2050-full-report.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

143. Обзор корпоративной ответственности KPMG [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://assets.kpmg/2017/CSR_Reporting_2017.pdf (Дата обращения: 01.09.2018).

144. Павлова, А.С. К вопросу о применении методов прогнозирования для развития социально-экологической ответственности бизнеса [Электронный ресурс] / А.С. Павлова // Электронный научный журнал Экономика и экологический менеджмент. – 2012. – № 1. – Режим доступа: <http://economics.open-mechanics.com/> (Дата обращения: 01.09.2018).

145. Пахомова, Н.В. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие: опыт ЕС, специфика Германии / Н.В. Пахомова; К.К. Рихтер // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2013. – № 2. – С. 30-48.

146. Переверза, Е.В. Сценарный подход в задачах анализа сложных социальных систем / Е.В. Переверза // System Research & Information Technologies. – 2011. – № 11. – С. 133-143.

147. Передовые практики и тенденции в корпоративном управлении. Исследование PwC [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.pwc.ru/ru/about/structure.jhtml (Дата обращения: 01.09.2018).

148. Петухова, Л. Биржа благородства: кому и зачем нужны высокоморальные инвестиции [Электронный ресурс] / Л. Петухова. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/money/17/08/2017/59> (Дата обращения: 01.09.2018).

149. Пичков, О. Корпоративная социальная ответственность американских нефтегазовых компаний / О. Пичков // Мировой бизнес и политическая власть. МГИМО. – 2013. – № 32. – Т 11. – С. 113-121.

150. Показатели устойчивого развития компаний: стратегия, отчетность, оценка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://рспп.рф/cc/news/14440> (Дата обращения: 01.09.2018).

151. Прогноз развития энергетики мира и России до 2040 года. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.lukoil.ru/FileSystem/9/845.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

152. Рекомендации в области устойчивого развития и зеленых инвестиций / Национальная ассоциация концессионеров и долгосрочных инвесторов в инфраструктуру (НАКДИ). 2018. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://investinfra.ru/nacionalnaya-associaciya-koncessionerov-idolgosrochny-investorov-v-infrastr/> (Дата обращения: 01.09.2018).

153. Растеряев, К.О. К вопросу о системном подходе к управлению устойчивым развитием организаций / М.А. Измайлова, К.О. Растеряев // Фундаментальные научные исследования: теоретические и практические аспекты: сборник материалов II Международной научно-практической конференции. – Кемерово: Западно-Сибирский научный центр, 2016. – С. 509-510.

154. Растеряев, К.О. Интеграция принципов корпоративной социальной ответственности в систему корпоративного управления госкомпаний/ К.О. Растеряев // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 10. – С.949-951.

155. Растеряев, К.О. К вопросу об оценке качества управления устойчивым развитием нефтегазовых компаний с использованием индексов корпоративной социальной ответственности / К.О. Растеряев // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2017. – № 6. – С.43-46.

156. Растеряев, К.О. Концепция управления устойчивым развитием компании в современных условиях [Электронный ресурс] / К.О. Растеряев //

Управление экономическими системами. – 2018. - № 5 (111). – Режим доступа: <http://uecs.ru/otraslevaya-ekonomika/-2018-05-07-3> (Дата обращения: 01.09.2018).

157. Растеряев, К.О. Управление устойчивым развитием в российских компаниях в современных условиях: проблемы и решения / К.О. Растеряев // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-3 (89). – С.1232-1235.

158. Растеряева, Т.В. К вопросу об управлении государственной собственностью: проблемы и перспективы [Электронный ресурс] / Т.В. Растеряева; К.О. Растеряев // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2014. – Т. 20. – Режим доступа: <http://koncept.ru.htm>. (Дата обращения: 01.09.2018).

159. Реализация стратегии устойчивого развития: вызовы и возможности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/events/.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

160. Романова, О.А. Формирование конкурентных стратегий промышленных предприятий с позиции корпоративной социальной ответственности / О.А. Романова, Д.Б. Берг, Я.А. Матвеева // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2017. – Т. 10. – № 6. – С. 138–152.

161. Российский долгосрочный энергетический прогноз на период до 2040 года. Институт энергетических исследований РАН и Аналитический центр при Правительстве РФ // Долгосрочные прогнозы в условиях неустойчивости. Энергетический бюллетень. – 2016. – № 42. – С.14-19.

162. Суперкомплекс активной навигации в энергетических исследованиях: SCANNER – отслеживая энергетические горизонты / Т.А. Митрова, А.А. Макаров, В. Кулагин // ТЭК: стратегии развития. – 2011 – № 1. – С.71-77.

163. Социальная ответственность нефтегазового бизнеса: международный опыт // Бизнес–Эксперт. – 2017. – № 12 (120). – 29.12.2017.

164. Социальная деятельность в современном мире, ее взаимосвязь с концепцией информационной открытости. РСПП. Ответственная деловая

практика и цели тысячелетия в зеркале отчетности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://рспп.рф/news/view/10837> (Дата обращения: 01.09.2018).

165. Социальная ответственность в интересах устойчивого развития / Г.С. Розенберг // ЭЖиП: Экология и промышленность России. – 2012. – № 6. – С. 32-37.

166. Социальная ответственность нефтегазовых компаний // Энергетический бюллетень. Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. – 2015. – № 30. – С. 36-42.

167. Старикова, Е.А. Современные подходы к трактовке концепции устойчивого развития / Е.А. Старикова // Вестник РУДН. Серия: Экономика. – 2017. – Т. 25. – № 1. – С. 7-17.

168. Тонышева, Л.Л. Формирование модели интеграции социальной ответственности в систему стратегического управления организацией [Электронный ресурс] / Л.Л. Тонышева, Д.В. Чумлякова // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 2. – Режим доступа: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=12877> (Дата обращения: 01.09.2018).

169. Тульчинский, Г.Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности / Г.Л. Тульчинский. – М.: Изд-во Юрайт, 2015. – 338 с.

170. Узяков, М.Н. Система моделей для анализа и прогнозирования развития мировой и российской экономики и энергетики / М.Н. Узяков, М.Ю. Ксенофонтов, В.В. Семикашев, А.Ю. Колпаков // Нефтяное хозяйство. – 2015. – № 11. – С.6-11.

171. Усов, А.В. Методы и алгоритмы прогнозирования устойчивого развития экономических систем / А.В. Усов; Е.Н. Гончаренко // Математические и инструментальные методы в экономике. Известия ВГТУ. – 2013. – № 11 (114). – С. 121-127.

172. Устойчивое развитие в России: руководство для транснациональных корпораций [Электронный ресурс] / Институт исследований развивающихся рынков бизнес-школы СКОЛКОВО (IEMS)

Лаборатория устойчивого развития бизнеса. – Режим доступа: https://iems.skolkovo.ru/SKOLKOVO_IEMS/Research_/SKOLKOVO_IEMS_Sustainable_Business_Lab_Research_2016-07-13ru. (Дата обращения: 01.09.2018)

173. Шлихтер, А. Зеленая стратегия американских корпораций / А. Шлихтер // *Мировая экономика и международные отношения*. – 2013. – № 7. – С. 12-21.

174. Черноусова, М.А. Корпоративная социальная ответственность: мировой опыт и возможности для российских компаний [Электронный ресурс] / М.А. Черноусова, Ф.Р. Ешугова, Н.А. Асанова // *Интернет-журнал Науковедение*. – 2016. – Т. 8. – № 2. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/70EVN216.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

175. 10 основных рисков для компаний нефтегазовой отрасли. Исследование «Эрнст энд Янг» в области бизнес-рисков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gaap.ru/art/desat-osnovnykh-riskov-dlya-kompanii-neftegazovoi-otrasli> (Дата обращения: 01.09.2018).

Источники на иностранном языке

176. About the Sustainable Stock Exchanges (SSE) initiative/ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sseinitiative.org/about/> (Дата обращения: 01.09.2018).

177. Bassen, A. The Influence of Corporate Responsibility on the Cost of Capital // *An Empirical Analysis*. [Электронный ресурс] / A. Bassen; H. Holz; K. Meyer; J. Schlange // *Working Paper*, 2006. Universität Hamburg. Google Scholar. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dsw-info.de/med/Bassen.pdf>. (Дата обращения: 01.09.2018).

178. Becchetti, L. Corporate Social Responsibility and Corporate Performance: Evidence from a panel of US Listed Companies / L. Becchetti; St. Giacomo; D. Pinnacchio // *CEIS Vergant - Research Paper Series*. – 2008. – Vol. 5, No. 40, P. 541-547.

179. Bloomberg New Energy Finance. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://about.bnef.com/new-energy-outlook/> (Дата обращения: 01.09.2018).
180. Brammer, St. The Stock Performance of America's 100 Best Corporate Citizens / St. Brammer; C. Brooks; St. Pavelin // Working paper. – 2009. – Vol. 49, P. 1065-1080.
181. Jeffrey, D. The Age of Sustainable Development / D. Jeffrey. – Columbia University Press, 2015. – 544 p.
182. Davis, G. Creating scenarios for your company's future. Shell International Ltd / G. Davis // Bringing Sustainable Development Down to Earth. – 1998. – Vol. 1, P. 5.
183. Dyllick, Th. Beyond the business case for corporate sustainability / Th. Dyllick; K. Hockerts // Business Strategy and the Environment. – Vol. 11, No. 2, P. 130-141.
184. Elkington, J. Enter the Triple Bottom Line. The Triple Bottom Line: Does it All Add Up? / J. Elkington // Assessing the Sustainability of Business and CSR. – 2004. – Vol. 1, P. 1-16.
185. Elkington, J. Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development / J. Elkington // California Management Review. – 1994. – Vol. 6, P. 90-100.
186. Epstein, M. J. The drivers and measures of success in high performance organizations / M.J. Epstein // Working Paper, Rice University. – 2004. – Vol. 8, P. 15-17.
187. Epstein, M.J. Making the business case for sustainability. Linking social and environmental actions to financial performance / M.J. Epstein; M.J. Roy // Journal of Corporate Citizenship. – 2003. – Vol. 9, P. 79-96.
188. Epstein, M.J. Sustainability in action: identifying and measuring the key performance drivers / M.J. Epstein; M.J. Roy // Long Range Planning. – 2001. – Vol. 34, P. 585–604.

189. European Commission: 2002, Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://europa.eu.int> // (Дата обращения: 01.09.2018).

190. Kates, W. Robert. What is Sustainable Development? Goals, Indicators, Values, and Practice / W. Robert Kates; M. Parris Thomas; Anthony A. Leiserowitz // Environment: Science and Policy for Sustainable Development. – 2005. – No. 3, P. 8-21.

191. Finch, N. The Motivations for Adopting Sustainability Disclosure / N. Finch // MGSM Working Paper. – 2005. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ssrn.com/abstract=7987> (Дата обращения: 01.09.2018).

192. Green, Social and Ethical Funds in Europe. 2016. – Режим доступа: http://www.vigeo-eiris.com/wp-content/uploads/2016/11/161020-Green-Social-and-Ethical-funds-inEurope-2016_F-Compatibilit....pdf. (Дата обращения: 01.09.2018).

193. How Corporate Social Responsibility Is Defined: An Analysis of 37 Definitions Article in Corporate Social Responsibility and Environmental Management 15(1):1 - 13 · January 2008 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [Dahlsrud-2008Corporate_Social_Responsibility_a_Environmental_Management.pdf](http://www.tandf.co.uk/journals/ISSN1525-7453/vol15/iss1/1) (Дата обращения: 01.09.2018).

194. Mackey A. Corporate Social Responsibility and Firm Performance: Investor Preferences and Corporate Strategies / A. Mackey; Tyson B. Mackey; Jay B. Barney // Academy of Management Review. – 2007. – Vol. 32, No. 3, P. 817-835.

195. Measuring the Business Value of Corporate Philanthropy. Walker Information Inc. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cof.org/files/Docum/Corporate.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

196. Nazamul, H. Is corporate social responsibility pursuing pristine business goals for sustainable development? [Электронный ресурс] / H. Nazamul; A.R. Abdul Rahman; I. Rafiqul; A.H. Noman; M.Z. Bhuiyan // Corporate Social

Responsibility and Environmental Management. – Режим доступа: <https://www.researchgate.net/publication/325747019> (Дата обращения: 01.09.2018).

197. Philip, R. Are We Planning for Sustainable Development? / R. Philip; M. Conroy // Journal of the American Planning Association. – 2000. – Vol. 66, No. 1, P. 21-33.

198. Promoting European Framework for corporate social responsibility. Green Paper 18.07.2001 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ec.europa.eu>. (Дата обращения: 01.09.2018).

199. Quist, J. Past and future of backcasting: The shift to stakeholder participation and a proposal for a methodological framework / J. Quist, P. Vergragt // Futures. – 2006. – Vol. 38, P. 1027-1045.

200. Sustainable Stock Exchanges. 2016 Report on Progress / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sseinitiative.org/wp-content/2012/03/> (Дата обращения: 01.09.2018).

201. Steurer, R. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations / R. Steurer; M.E. Langer; A. Konrad; A. Martinuzzi // Journal of Business Ethics. – 2005. – Vol. 61, No. 3, P. 263-281.

202. The Future We Want: Outcome Document of the Rio+20 Conference / United Nations. 2012. Part I: Our Common Vision. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.un.org/disabilities/doc/rio20_outcome_document_complete.pdf (Дата обращения: 01.09.2018).

203. The Shared Socioeconomic Pathways and their energy, land use, and greenhouse gas emissions implications: An overview // Global Environmental Change. – 2017. – Vol. 8, P. 153–168.

204. The World Bank: Climate action. Atlas of Sustainable Development Goals 2018: world development indicators [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://datatopics.worldbank.org/SDG-climate-action.html> (Дата обращения: 01.09.2018).

205. UN. World Population Prospects: 2015 Revision - Population Division of the Department of economic and social affairs, 2015. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fundamental-research.ru/9> (Дата обращения: 01.09.2018).

206. US SIF. Statement on House Approval of The Financial CHOICE Act. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ussif.org/blog_hom.asp (Дата обращения: 01.09.2018).

207. Who is who in Corporate Social Responsibility Rating - A survey of internationally established rating systems that measure Corporate Responsibility // Bertelsman Foundation. July 2006. 181 P. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/media/Transparenzstudie2006.pdf> (Дата обращения: 01.09.2018).

208. Sustainable Development Management Of The Company Based On Corporate Social Responsibility Principles [Электронный ресурс] / I.A. Astrakhantseva, M.M. Pukhova, A.A. Bakulina, K.O. Rasteryaev // Conference: GCPMED 2018 - International Scientific Conference "Global Challenges and Prospects of the Modern Economic Development. – 2019. – March. Режим доступа: <https://dx.doi.org/10.15405/epsbs.2019.03.83> (Дата обращения: 01.02.2019).

209. World Bank Group. Global Economic Prospects, Global Economy in Transition, International Bank for Reconstruction and Development, 2017.

210. World Energy Issues Monitor 2018. Perspectives on the Grand Energy Transition World Energy Trilemma Index 2018: Monitoring the Sustainability of National Energy Systems. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldenergy.org/publications/2018/world-energy-issues-monitor-2018-perspectives-on-the-grand-energy-transition/> (Дата обращения: 01.09.2018).

Электронные ресурсы

211. World Bank – Всемирный банк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.worldbank.org (Дата обращения: 01.09.2018).

212. Официальный сайт ОЭСР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oecd.org> (Дата обращения: 01.09.2018).

213. Официальный сайт EY [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ey.com/ru/ru/industries/oil---gas> (Дата обращения: 01.09.2018).

214. Официальный сайт KPMG [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kpmg.com> (Дата обращения: 01.09.2018).

215. Официальный сайт DELOITTE [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/ru> (Дата обращения: 01.09.2018).

216. Официальный сайт PWC [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.com/> (Дата обращения: 01.09.2018).

217. Международная база по рейтингам устойчивого развития (GISR) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ratesustainability.org/index.php> (Дата обращения: 01.09.2018).

218. Международный энергетический прогноз Информационного управления США по энергетике (EIA) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.eia.gov/outlooks/ieo/> (Дата обращения: 01.09.2018).

219. Мировой нефтяной прогноз Организации стран экспортеров нефти (ОПЕС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://woo.opec.org/index.s> (Дата обращения: 01.09.2018).

220. Мировой энергетический прогноз Международного энергетического агентства (IEA) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iea.org/weo/> (Дата обращения: 01.09.2018).

221. Мировой энергетический совет (WEC) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldenergy.org/> (Дата обращения: 01.09.2018).

222. Прогноз развития энергетики мира и России Института энергетических исследований (ИНЭИ РАН) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eriras.ru/> (Дата обращения: 01.09.2018).

223. Институт энергетической стратегии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.energystrategy.ru/> (Дата обращения: 01.09.2018).

224. Национальный Регистр и Библиотека корпоративных нефинансовых отчетов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://xn---o1aabe.xn---p1ai/simplepage/157>. (Дата обращения: 01.09.2018).

225. Эколого-энергетический рейтинг агентства Интерфакс-ЭРА. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://interfax-era.ru/itogovyi-reiting-ekologoenergeticheskoi-effektivnosti-kompanii> (Дата обращения: 01.09.2018).

226. Официальный сайт BP [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bp.com> (Дата обращения: 01.09.2018).

227. Официальный сайт Chevron [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.chevron.com> (Дата обращения: 01.09.2018).

228. Официальный сайт ExxonMobil [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.exxonmobil.com> (Дата обращения: 01.09.2018).

229. Официальный сайт Royal Dutch Shell [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.shell.com> (Дата обращения: 01.09.2018).

230. Официальный сайт ПАО «ЛУКОЙЛ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lukoil.ru> (Дата обращения: 01.09.2018).

231. Официальный сайт ПАО «Газпром нефть» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gazprom-neft.ru> (Дата обращения: 01.09.2018).

232. Официальный сайт ОАО «Зарубежнефть» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nestro.ru/ru/> (Дата обращения: 01.09.2018).

**Приложение А
(информационное)**

Дефиниции «управление устойчивым развитием компании»

Таблица А.1 - Дефиниции «управление устойчивым развитием компании»

Автор/источник	Наименование работы (докторская/кандидатская)	Год защиты /презентации (город)	Сущность понятия «управление устойчивым развитием компании»	Примечание (научные школы)
Elkington, J.	Elkington J. Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development // California Management Review. - 1994. - P. 90-100.	1994	«беспроеигрышная корпоративная стратегия, ведущая к устойчивому развитию» [185, С. 92]	Устойчивое развитие
Dyllick, Т., Hockerts, К.	Dyllick T. and Hockerts K.: 2002, 'Beyond the Business Case for Corporate Sustainability', Business Strategy and the Environment 11, 130-141.	2002	«Удовлетворение запросов прямых и косвенных заинтересованных сторон компании, не входящих в противоречие с потребностями будущих поколений» [183, С. 131]	Устойчивое равновесие Временной аспект
Steurer R., Langer M.E., Konrad A.	Steurer R., Langer M.E., Konrad A., Martinuzzi A. 2005. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business-Society Relations. Journal of Business Ethics, 61/3, p. 263-281	2005	«Модель, которой руководствуются корпорации в своей экономической, социальной или экологической деятельности в краткосрочной и долгосрочной перспективе» [201, С. 264]	Социально-экономический аспект Временной аспект
Нив Г. , Деминг Э.	Нив Г. Организация как система: Принципы построения	2007	Управление как процесс системной оптимизации, направленный на обеспечение интересов социальных	Синергетический аспект

Продолжение таблицы А.1

Автор/источник	Наименование работы (докторская/кандидатская)	Год защиты /презентации (город)	Сущность понятия «управление устойчивым развитием компании»	Примечание (научные школы)
	устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга / Генри Нив; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 370 с.; См.: Э. Деминг «Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами» Альпина Бизнес Букс, - 2007		групп и отдельных людей, которые вносят позитивный вклад в его эффективное функционирование [60, 75]	
Благов Ю.Е.	Благов Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. Монография. - СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010. С. 174.	2010, 2015 Санкт-Петербург	«Устойчивое развитие компании должно пониматься не только как подход компании к обеспечению своего долгосрочного развития, но и как область теории и практики, посредством которых компании и иные бизнес-организации работают над повышением жизнеспособности экосистем, сообществ и экономики (Д. Элкингтон), т.е. осуществляют вклад в глобальное устойчивое развитие» [33, С. 174]	Социально-экономический аспект Временной аспект
Коряков А.Г.	Управление устойчивым развитием промышленного предприятия: теория, методология, практика (докторская)	2012, Москва	комплексный, скоординированный подход к оценке, управлению и прогнозированию в современных условиях рынка под влиянием внешних и внутренних факторов [18]	Системный подход Временной аспект
Корчагина, Е. В.	Анализ и оценка устойчивого развития социально-экономических систем. (докторская)	2012, Гатчина	«Свойство системы достигать поставленные социальные и экономические цели в условиях трансформации внешней среды, сохраняя свой внутренний потенциал и основные параметры природного окружения» [20]	Социально-экономический аспект Временной аспект
Костин, А.Е.	Корпоративная ответственность и устойчивое развитие. Монография. — М.: Институт	2013, Москва	«Корпоративный процесс всеобъемлющего матричного типа, распространяющийся на все области ее деятельности и все функции управления компанией,	Процессный аспект

Продолжение таблицы А.1

Автор/источник	Наименование работы (докторская/кандидатская)	Год защиты /презентации (город)	Сущность понятия «управление устойчивым развитием компании»	Примечание (научные школы)
	устойчивого развития Общественной палаты РФ / Центр экологической политики России, 2013. — 80		направленный на снижение рисков и потерь любого типа и повышение эффективности, экологичности и социальной ответственности» [38]	
Жукова Е.А.	Управление устойчивым развитием корпоративных образований (кандидатская)	2013, Воронеж	целенаправленное проведение корпоративных изменений при сохранении баланса связей, пропорций и минимизации негативного влияния, возмущающих воздействий факторов внешней и внутренней среды, направленное на эффективное функционирование и согласование интересов заинтересованных групп [16]	Целевой подход
Перцева Е.Ю.	Реализация концепции устойчивого развития компании на основе проектно-портфельной методологии (кандидатская)	2013, Москва	«Подход к управлению бизнесом, основанный на создании долгосрочной ценности для широкой группы стейкхолдеров, включающей среди прочих будущие поколения, путем управления экономическими, экологическими и социальными факторами» [25]	Социо-эколого-экономический аспект Временной аспект
Базарова Л.А.	Управление устойчивым развитием промышленных предприятий: методология и технология. (докторская)	2014, Санкт-Петербург	Прогрессивная тенденция самосохранения и самовоспроизведения социально-экономической системы, которая обеспечивается преобразованиями её структуры и функций в ответ на вызовы внешней и внутренней среды; процесс их длительного функционирования, которое обеспечивается посредством эффективного управления изменениями [11]	Процессный подход
Белоусов К.Ю.	Корпоративная социальная ответственность как фактор устойчивого развития компании (кандидатская)	2015, Санкт-Петербург	«Управленческая философия, предполагающая переосмысление роли бизнес-организаций в социально-экономическом развитии, высокий уровень социальной ответственности компаний в экономической, экологической и социальной сферах; осознание необходимости формирования стратегии развития, адекватной требованиям социально-ориентированной	Социо-эколого-экономический аспект Временной аспект Инновационн

Продолжение таблицы А.1

Автор/источник	Наименование работы (докторская/кандидатская)	Год защиты /презентации (город)	Сущность понятия «управление устойчивым развитием компании»	Примечание (научные школы)
			<p>инновационной экономики; стратегия, направленная на формирование долгосрочных конкурентных преимуществ компании, повышение корпоративной устойчивости и содействие устойчивому развитию общества;</p> <p>деятельность компании, ориентированная на воспроизводство экономического, интеллектуального, человеческого и социального капиталов компании, имеющего устойчивый характер; деятельность, осуществляемая на основе принципов устойчивого развития, форма проявления корпоративной социальной ответственности» [12]</p>	ый аспект
Кондаурова Д.С.	Совершенствование механизма управления устойчивым развитием промышленного предприятия (кандидатская)	2015, Самара	«Возможность осуществлять поступательное целенаправленное движение к цели повышения уровня экономико-социальной и экологической устойчивости, достигая максимального эффекта в областях своего функционирования путем преобразования внутренней среды и установления продуктивного стабильного взаимодействия с внешней средой» [19]	Социально-эколого-экономический аспект Временной аспект
Манайкина Е.С.	Управление проектами в компании с учетом принципов концепции устойчивого развития (кандидатская)	2015, Москва	«Создание и поддержание баланса интересов всех заинтересованных сторон, который могут обеспечить только координированные действия всех подразделений компании во главе с корпоративным центром устойчивого развития» [21, С. 36]	Устойчивое развитие
Глеков П.М.	Управление устойчивым развитием предприятий комплекса черной металлургии (кандидатская)	2016, Курск	Функциональный комплекс взаимосвязанных и взаимозависимых стратегических и институциональных компонент, иерархически построенных определенным образом для воспроизводства условий устойчивого развития организации в рамках имеющихся ресурсов и ограничений, а также его интерпретацию в конкретно-исторических условиях на основе реализации механизмов	Функциональный аспект

Продолжение таблицы А.1

Автор/источник	Наименование работы (докторская/кандидатская)	Год защиты /презентации (город)	Сущность понятия «управление устойчивым развитием компании»	Примечание (научные школы)
			самодостаточности и самонастройки системы при деструктивном воздействии внешней среды [15]	
Карпович Ю. В.	Устойчивое развитие экономики промышленного предприятия на основе здоровьесбережения (кандидатская)	2016, Пермь	«Как совокупность комплексных методов управления функционированием предприятия, целью реализации которых является поддержание необходимых процессов деятельности, выражающихся в способности адекватного реагирования на изменения внешней среды, сопротивления рискам потерь и убытков, поддержания сбалансированности показателей деятельности, возможности удержания рыночных позиций в расчете на стратегическую перспективу» [Карпович]	Процессный подход
Овсянников С.В.	Методология и методический инструментарий управления устойчивым развитием промышленных предприятий (докторская)	2017, Москва	Определение факторов неустойчивости, согласование целей, объектов и предмета управления, построение набора методов и инструментов управления с учетом соответствия целям и факторам, определение потребности в ресурсах, обеспечение организационного соответствия механизма управления, оценку результатов и корректировку механизма управления [22, С. 47]	Целевой подход
Хорошавин А.В.	Новое поколение инструментов управления устойчивым развитием бизнеса и их применение в нефтегазовых компаниях России	2018, Санкт-Петербург	«обеспечение развития организации в ее экономических, экологических и социальных измерениях при учете в качестве факторов внешней среды технологических, структурно-рыночных, политических и др. параметров и согласования текущих и долгосрочных интересов организации, являющейся звеном цепочек создания стоимости для самой организации и общества на базе применения комплекса современных управленческих инструментов и механизмов» [30, С.115]	Целевой подход

Источник: составлено автором по материалам исследований [11, 12, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 25, 30, 33, 38, 60, 75, 183, 185, 201].

Приложение Б (информационное)

Анализ взаимосвязи концепций устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности

Таблица Б.1 - Анализ взаимосвязи концепций устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности

Этапы, Характеристики	Становление концепции КСО (сер. 1950-х – сер. 1990-х гг.)			Развитие концепции на собственной основе (сер. 1990-х - по наст. время)
Сущность этапа	Формирование парадигмы "принципы - процессы - результаты"			Развитие концепций на основе сформированной парадигмы
Стадии этапов эволюции	Сер 1950-х — кон 1970-х гг	Сер 1970-х — к 1980-х	К 1970-х — сер 1990-х	-
Основные концепции, ассоциируемые с КСО и определяющие сущность этапа (стадии)	Корпоративная социальная ответственность/Corporate Social Responsibility (CSR-1)	Корпоративная социальная восприимчивость/Corporate Social Responsiveness (CSR-2)	Корпоративная социальная деятельность/Corporate Social Performance (CSP)	<ul style="list-style-type: none"> • Концепция заинтересованных сторон/ Stakeholder Concept <ul style="list-style-type: none"> • Корпоративное гражданство/Corporate Citizenship • Корпоративная устойчивость/Corporate Sustainability
Господствующая методология	Нормативная	Позитивная (постпозитивизм)	Нормативная и позитивная (постпоз)	Нормативная и позитивная (постпозитивизм)/ прагматизм
Этапы, Характеристики	Становление концепции устойчивого развития (середина 1950-х - середина 1990-х гг.)			Развитие концепции на собственной основе (сер. 1990-х - по наст. время)
Основные события, ассоциируемые с концепцией устойчивого развития и определяющие сущность этапа (стадии)	Экологические дебаты	<ul style="list-style-type: none"> • Доклад "Всемирная стратегия охраны природы" (1980) - для устойчивого развития следует учитывать не только его экономические аспекты, но и социальные и экологические факторы. • В 1987 г. в докладе Комиссии Брундтланд впервые определено "<i>устойчивое развитие</i>", • в 1992 г. на конференции ООН по окр среде и развитию - тема: "Повестка дня на XXI век". • В 2012г. в Рио-де-Жанейро встреча стран на саммите "Рио+20" обсуждение проблем "зеленой" экономики, устойчивого развития и искоренения бедности. • 2015 г. 193 страны, входящие в состав Генеральной Ассамблеи ООН, приняли повестку в области уст. развития на период до 2030г. «Преобразование нашего мира». Повестка охватывает 17 Целей устойчивого развития (ЦУР) и 169 связанных с ними целевых показателей. ЦУР предусматривают активное участие корпораций в процессе уст развития. <p style="text-align: center;">Концепция устойчивого развития</p>		

Продолжение таблицы Б.1

<p>Интерпретации КСО в концепции устойчивого развития</p>	<p>Концепция устойчивого развития компании</p>	<p>Концепция устойчивого развития компании</p> <ul style="list-style-type: none"> • Концепция триединого подхода (В 1997 г. Дж. Элкингтон сформулировал тройную цель устойчивого развития для бизнеса: (People, Planet, Profit) • Концепция устойчивого развития компании (Европейская комиссия в 2001 г. опубликовала «Зеленую книгу о КСО» (Green Paper); XIV съезд РСПП, (Москва, 2004), принял Социальную хартию российского бизнеса (документ Глобального договора) • Концепция корпоративной устойчивости («микроэкономический уровень макроэкономической концепции устойчивого развития» - модель управления корпорацией)
<p>Основные исследовательские вопросы интерпретации принципов КСО в управление устойчивым развитием компании</p>	<p>Концепция четырехмерного критерия устойчивого развития (QBL*) Концепция корпоративной социальной ответственности</p>	<p>Вопрос о необходимости управления устойчивым развитием компании в экологическом, социальном и экономическом аспектах – исходная точка развития в рамках управления устойчивым развитием компании в современных условиях.</p> <p>В развитие концепции тройного критерия директор Института Земли Колумбийского университета, американский экономист Д. Д. Сакс в своем труде «Век устойчивого развития» предложил добавить – четвертый критерий – управление [167, 181].</p> <p>Авторская точка зрения заключается в необходимости управления устойчивым развитием компании в современных условиях.</p> <p>Белоусов К.Ю. рассматривал «концепцию КСО в качестве ядра более широкой теоретической конструкции концепции устойчивого развития компании» [12, 33]</p> <p>Беляева И.Ю., Батаева Б.С., Данилова О.В., Измайлова М.А., Пухова М.М., Эскиндаров М.А. о системном подходе интеграции принципов КСО в корпоративное управление компаний [10, 16, 39, 95]</p> <p>Данная увязка заключается в том, что концепция устойчивого развития дает целевой ориентир для управления устойчивым развитием компании посредством согласования интересов заинтересованных сторон в экономическом, экологическом и социальном аспектах на принципах КСО с учетом всех уровней экономической системы в долгосрочной перспективе.</p>

Источник: составлено автором по материалам [10, 12, 25, 31, 33, 39, 95, 167, 181]

Приложение В (информационное)

Принципы устойчивого развития международных и отечественных «этических» инвесторов

Таблица В. 1 – Принципы устойчивого развития международных и отечественных «этических» инвесторов

Инвесторы	Направление	Принципы	Участники
<p>1.МЕЖДУНАРОДНАЯ КОАЛИЦИЯ ЗА ЭКОЛОГИЧЕСКИ ОТВЕТСТВЕННУЮ ЭКОНОМИКУ (CERES) https://www.ceres.org/</p>	<p>Коалиция за экологически ответственную экономику (Ceres), основана в 1989 году. Основной целью является мобилизация инвесторов и делового сообщества для создания процветающей и экологически устойчивой мировой экономики, продвижение программ в сфере возобновляемой энергии, создание отчетов об изменении климата и глобальном потеплении.</p>	<p>Разработаны 10 принципов экологически ответственной деятельности компаний (Принципы Ceres), среди которых — защита биосферы, устойчивое использование природных ресурсов, снижение и утилизация отходов и т.д.</p>	<p>Ceres объединяет около 150 институциональных инвесторов, управляющих активами на сумму более \$23 трлн. Кроме того, в коалицию входят крупнейшие мировые корпорации, профсоюзы, управляющие компании, общественные организации в области охраны окружающей среды, религиозные организации.</p>
<p>2.ХАРТИЯ ДЕЛОВЫХ КРУГОВ ЗА УСТОЙЧИВ РАЗВИТИЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВОЙ ПАЛАТЫ (INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE’S BUSINESS CHARTER FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT)</p>	<p>Показателем заинтересованности бизнеса в переходе на устойчивое развитие служит расширение его участия в международных форумах по устойчивому развитию, организация собственных конференций, а также участие в предпринимательских м/н организациях и инициативах. https://iccwbo.org/publication/icc-business-charter-for-sustainable-development-2015/</p>	<p>Хартия деловых кругов за устойчивое развитие (International Chamber of Commerce’s Business Charter for Sustainable Development) - собственные добровольные стандарты для корпораций. Хартия включает 16 принципов экологического менеджмента, которые рекомендуется использовать компаниям.</p>	<p>К Хартии присоединились более 1200 компаний, включая около 130 корпораций, которые входят в список Fortune 500.</p>
<p>3.ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ (GLOBAL REPORTING INITIATIVE. GRI) https://www.globalreporting.org/</p>	<p>Руководство по отчетности в области устойчивого развития (1997) Глобальной инициативой по отчетности (Global Reporting Initiative, GRI) при поддержке Коалиции Ceres. является основным используемым в мире стандартом</p>	<p>На сегодняшний день Глобальный совет по стандартам в области устойчивого развития (GSSB) выпустил пять поколений стандартов GRI— от G1, вышедших в 2000 году, до GRI Standards (Стандарты GRI), опубликованных в конце 2016 года. В настоящее время действующей версией Руководства является G4.</p>	<p>В настоящее время около 93% компаний из 250 крупнейших компаний мира составляют нефинансовые отчеты с использованием Руководства GRI. Стандарты отчетности GRI развиваются и обновляются.</p>
<p>4.ГЛОБАЛЬНЫЙ ДОГОВОРООН (UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT) https://www.unglobalcompact.org/</p>	<p>В 2000г. старт инициативе Глобального договора ООН – крупнейшей в мире в области корпоративного устойчивого развития, направленной на содействие устойчивому экономическому росту и повышению уровня гражданской ответственности корпораций.</p>	<p>В основе Глобального договора лежат десять принципов, охватывающих четыре области: 1. Права человека; 2. Трудовые отношения; 3. Охрана окружающей среды; 4. Противодействие коррупции.</p>	<p>По состоянию на 2018 г. 1290 компаний из 170 стран мира присоединились к Глобальному договору</p>
<p>5.ПРИНЦИПЫ ЭКВАТОРА(EQUATOR)</p>	<p>Принципы Экватора (Equator Principles) разработаны в 2003 году ведущими коммерческими банками на основе стандартов</p>	<p>10 Принципов Экватора являются общепризнанным стандартом, применяемым в финансовой сфере для определения, оценки и управления социальными и</p>	<p>В настоящее время более 90 финансовых институтов из 37 стран участвуют в Инициативе</p>

Продолжение таблицы В. 1

Инвесторы	Направление	Принципы	Участники
<p>PRINCIPLES) <i>http://equator-principles.com/</i></p>	<p>Международной финансовой корпорации (IFC) по обеспечению экологической и социальной устойчивости, а также руководства Всемирного банка по охране окружающей среды, здоровья и безопасности.</p>	<p>экологическими рисками в рамках проектного финансирования. Разработка Принципов Экватора способствовала привлечению внимания м/н финансового сообщества к соц и экол аспектам в области проектного финансирования, развитию дискуссии в области ответственного инвестирования и управления активами, а также развитию новых инициатив</p>	
<p>6. АССОЦИАЦИЯ ОТВЕТСТВЕННОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ PRI (PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE INVESTMENT) <i>https://www.unpri.org/</i></p>	<p>Одной из ведущих организаций, внедряющих принципы устойчивого развития в деятельность компаний, является международная Ассоциация ответственного инвестирования PRI созданная при поддержке ООН (UN PRI) в 2006 г.</p>	<p>Крупные инвесторы из 12 стран приняли шесть базовых Принципов ответственного инвестирования Шесть основополагающих принципов: 1. Учет экол и социальных факторов, а также факторов корпорат управления (ESG) в рамках инвестиционного анализа и принятия решений об инвестировании. 2. Проведение корп политики с учетом ESG-факторов. 3. Стремление к раскрытию информации по объектам инвестирования в соответствии с ESG- факторами. 4. Содействие продвижению на рынке принципов ответственного инвестирования. 5. Осуществление взаимодействия с участниками рынка для повышения эффективности работы. 6. Ежегодная отчетность о деятельности в соответствии с принципами ответственного инвестирования и достигнутом прогрессе в рамках исполнения Принципов.</p>	<p>На 2018 год членами ассоциации PRI являются более 1800 инвестиционных компаний, которые управляют активами на сумму более \$70 трлн из 60 стран мира</p>
<p>7. МЕЖДУНАРОДН. ОРГАНИЗАЦИЯ GRESB (GLOBAL REAL ESTATE SUSTAINABILITY BENCHMARK) <i>https://gresb.com/</i></p>	<p>В ответ на потребность долгосрочных инвесторов измерять эффективность и надежность своих инвестиций, в 2009г. была основана м/н организация GRESB, разработавшая Методологию GRESB, при поддержке крупнейших в мире пенсион фондов с учеными из Маастрихтского университета (Нидерланды) и Калифорнийского университета в Беркли (США).</p>	<p>Показатели для расчета рейтинга устойчивого развития следующие: Политика раскрытия информации; Качество менеджмента, взаимодействие с заинтересованными сторонами, профиль рисков, сертификаты и награды</p>	<p>По итогам 2017 года, количество пользователей оценки устойчивого развития инфраструктуры GRESB Infrastructure среди пенсионных фондов увеличилось на 25% по сравнению с 2016 годом и составило 64 фонда.</p>
<p>8. ГРУППА ИНСТИТУЦИОННЫХ ИНВЕСТОРОВ В СФЕРЕ ИЗМЕНЕНИЯ КЛИМАТА (THE INSTITUTIONAL INVESTORS GROUP ON CLIMATE CHANGE)</p>	<p>Пример сотрудничества пенсионных фондов и других институциональных инвесторов в Европе, создана в 2012 году. <i>http://www.iigcc.org/</i></p>	<p>Группа нацелена на обмен опытом в управлении инвестиционными рисками и возможностями, связанными с изменением климата.</p>	<p>Организация состоит из 152 финансовых институтов, включая ведущие пенсионные фонды и инвестиционные компании с общими активами в управлении €21 трлн.</p>

Источник: составлено автором по материалам [152, 217].

Приложение Г (информационное)

Индексы устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности

Таблица Г. 1 – Индексы устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности

Наименование индекса	Кол-во индексируемых компаний	Страна, год создания	Критерий отбора	Методология	Особенности
Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI)	2500	Совместно США и Швейцария, 1999	экономика, экология, социум, качество корпорат управления, управления рисками, смягчение последствий изменения климата	анкетирование, анализ статей, отчетов	1) широкий спектр критериев, удовлетворяющий всем принципам КСО; 2) адаптивность и подстраиваемость критерия для отрасли; 3) различные источники информ. о деятелън. компании
NYSE Energy Index	200	США, 2002	количество акций, цена акции, рыночная капитализация	рассчитывается на основе стоимости акций компаний на Нью-Йоркской бирже	1) качественный индекс, все входящие компании отбирают в соответствии с правилами биржевого листинга; 2) глобально диверсифицированный индекс
Wilderhill new energy global innovation index (NEX)	650	США, 2006	использование чистых и ВИЭ, технологий снижающих количество выбросов углекислого газа	компании, акции которых котируются на нац бирже или первичном рынке акций, капитализация за 3 месяца составляет min 100 млн долл.	1) глобально диверсифицированный индекс; 2) индексирование, выбор акций и весов каждого сектора в соответствие как с качественными, так и количественными методиками
FTSE4Good	2400	Велико британия, 2001	права человека; охрана труда; политика в области изменения климата	анкетирование, анализ сайта и отчетности компаний на соответствие 5-ти критериям	1) важность критерия соблюдения прав человека; 2) независимая оценка
FTSE KLD GLOBAL SUSTAINABILITY INDEX (GSIN)	150	Велико британия, 2007	поддержка окружающей среды, социума.	определяются лучшие компании в регионе или отрасли	1) различные источники информации 2) независимая оценка
FTSE Environmental Markets Index Series	600	Велико британия, 2009	энергоэффективность, связь осно деятельности с разработкой и внедрением экологич технологий, в том числе использованием возобн и	показатели составляют более 50% (выручка от эколог технологий по сравнению с общей выручкой, чистая прибыль от испол эколог	1) независимые источники информации; 2) независимая оценка

Продолжение таблицы Г. 1

Наименование индекса	Кол-во индексируемых компаний	Страна, год создания	Критерий отбора	Методология	Особенности
			альтернатив источников энергии, гидротехники.	технологий по отношению к общей чистой прибыли)	
Ргс+Сколково Индекс устойчивого развития	50	Россия, 2011	уровень воздействия на окружающую среду	негативный скрининг, анализ нефин отчетности, публичной информации согласно критериям, представл итогов исследован в виде рэнкинг – таблицы.	1)репутация, объективность, релевантность 2)перевод результатов в количественные показатели, 3)формирование пула социально ответственных компаний,
Совместный индекс Интерфакса и Росприроднадзора (Интерфакс-ЭРА Экологоэнергетическое рейтинговое агентство)	3850	Россия, 2011	эко-энергетическая эффективность произв-ва продукции, техн эффективность исп оборудования, динамика эффективн, прозрачность	подсчитывается сумма мест, занятых компанией в четырех ранговых списках. Место, при ранжировании по сумме мест и является рейтингом.	1)опирается на первичные данные компаний; 2)системный подход
NERAX-Eco – семейство экологических фондовых индексов	70	Россия, 2006	эколог. эффективность и/или рост эколог. эффективности, прозрачность соц. и эколог. отчетности.	из полного списка (72 эмитентов) выбирается по 20% компаний, являющихся лидерами рейтинга по экол эффективности и/или по росту эколог. эффективности.	1)для формирования фондов социально ответственных инвестиций (СОИ); 2) публичность информации; 3)снижение рисков для инвесторов
Индексы РСПП	100	Россия, 2006	индекс «Ответственность и открытость» (2014); -индекс «Вектор устойчивого развития» (2015); -индекс «Перспектива».	Индекс «Ответственность и открытость» учитывает 70 индикаторов, включая соц, экон и экол показатели деятельности и аспекты корпоративного управления, Индекс «Вектор устойчивого развития» строится на анализе динамики и изменений по 10 ключевым показателям устойчивого развития и КСО	1)лучшие кейсы; 2)публичность информации; 3)снижение рисков для инвесторов

Источник: адаптировано автором по материалам [21, 23, 48].