

Оригинальная статья / Original article

УДК 338.2

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2026-16-3-116-126>**Системные барьеры внедрения корпоративной
социальной ответственности в регионах России:
многоуровневая модель****О. В. Муравьева¹✉, О. А. Крыжановская¹**¹ Юго-Западный государственный университет
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: muravjevaov@yandex.ru

Резюме

Актуальность. Статья посвящена исследованию системных барьеров внедрения корпоративной социальной ответственности в регионах России. Актуальность данной работы определяется несоответствием между заявленными задачами устойчивого развития и фактической реализацией корпоративной социальной ответственности. Этот разрыв особенно заметен, когда федеральные и глобальные стратегии устанавливают высокие стандарты, а региональные субъекты в силу нехватки ресурсов, слабой координации и фрагментарности институтов не способны их реализовать.

Целью данной работы является создание иерархической схемы системных препятствий для интеграции принципов корпоративной социальной ответственности в российских регионах.

Задачи: провести анализ теоретических подходов к изучению барьеров внедрения корпоративной социальной ответственности в международной и российской научной литературе; выявить и классифицировать системные барьеры; разработать их многоуровневую модель; провести эмпирическое исследование проявления этих барьеров; разработать рекомендации для стейкхолдеров.

Методология исследования включает методы анализа и синтеза, группировки и сопоставления в контексте руководства принципами системного подхода, статистического и рангового анализа.

Результаты: был проведен анализ теоретических подходов к изучению барьеров внедрения корпоративной социальной ответственности в международной и российской научной литературе; выявлены и классифицированы системные барьеры; разработана их многоуровневая модель; проведено эмпирическое исследование проявления этих барьеров; разработаны рекомендации для стейкхолдеров.

Выводы. Выявленные системные барьеры внедрения корпоративной социальной ответственности в регионах России и разработанная релевантная многоуровневая модель их проявления позволили доказать, что устранение выявленных преград возможно лишь на основе системного подхода, что подразумевает отказ от унифицированных решений и переход к дифференцированным моделям развития, учитывающим специфику каждого субъекта Российской Федерации.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность; региональное развитие; системные барьеры; многоуровневая модель; институциональная среда; стейкхолдеры.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Муравьева О. В., Крыжановская О. А. Системные барьеры внедрения корпоративной социальной ответственности в регионах России: многоуровневая модель // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2026. Т. 16, № 3. С. 116–126. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2026-16-3-116-126>.

Поступила в редакцию 30.04.2026

Принята к публикации 29.05.2026

Опубликована 30.06.2026

© Муравьева О. В., Крыжановская О. А., 2025

Systemic barriers to the implementation of corporate social responsibility in Russian regions: a multilevel model

Olga V. Muravyeva¹✉, Olga A. Kryzhanovskaya¹

¹ Southwest State University

50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: muravjevaov@yandex.ru

Abstract

Relevance. The article is devoted to the study of systemic barriers to the introduction of corporate social responsibility in the regions of Russia. The relevance of this work is determined by the discrepancy between the stated objectives of sustainable development and the actual implementation of corporate social responsibility. This gap is especially noticeable when federal and global strategies set high standards, and regional actors, due to lack of resources, poor coordination, and fragmented institutions, are unable to implement them.

The purpose of this work is to create a hierarchical scheme of systemic obstacles to the integration of corporate social responsibility principles in Russian regions.

Objectives: to analyze theoretical approaches to the study of barriers to corporate social responsibility implementation in the international and Russian scientific literature; to identify and classify systemic barriers; to develop their multilevel model; to conduct an empirical study of the manifestation of these barriers; to develop recommendations for stakeholders.

Methodology. The research methodology includes methods of analysis and synthesis, grouping and comparison in the context of guiding the principles of a systematic approach, statistical and rank analysis.

Results: an analysis of theoretical approaches to the study of barriers to corporate social responsibility implementation in the international and Russian scientific literature was carried out; systemic barriers were identified and classified; their multilevel model was developed; an empirical study of the manifestation of these barriers was conducted; recommendations for stakeholders were developed.

Conclusions. The identified systemic barriers to the introduction of corporate social responsibility in the regions of Russia and the developed relevant multilevel model of their manifestation have made it possible to prove that the elimination of the identified barriers is possible only on the basis of a systematic approach, which implies the rejection of unified solutions and the transition to differentiated development models that take into account the specifics of each subject of the Russian Federation.

Keywords: corporate social responsibility; regional development; systemic barriers; multilevel model; institutional environment; stakeholders.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declare no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Muravyeva O.V., Kryzhanovskaya O.A. Systemic barriers to the implementation of corporate social responsibility in Russian regions: a multilevel model. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management*. 2026;16(3):116–126. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2026-16-3-116-126>.

Received 30.04.2026

Accepted 29.05.2026

Published 30.06.2026

Введение

В современных условиях усиления глобальных вызовов и перехода к парадигме устойчивого развития корпоративная социальная ответственность (КСО) становится ключевым элементом стратегической конкурентоспособности бизнеса и важным фактором сбалансированного развития регионов. Однако в российских регионах процесс внедрения и институци-

онализации КСО сталкивается с комплексом системных барьеров, препятствующих эффективной реализации концепции социальной ответственности на территориальном уровне. Эти барьеры носят многоуровневый характер, охватывая макроэкономические, институциональные, организационные и социокультурные аспекты, что требует разработки комплексной модели их анализа и преодоления.

Новизна настоящего исследования заключается в разработке комплексной многоуровневой модели системных барьеров внедрения КСО в российских регионах и обосновании путей ее трансформации, что позволяет преодолеть существующий разрыв между теорией КСО и практикой ее реализации в территориальном конспекте.

Материалы и методы

В ходе научной работы применялся современный методологический аппарат. Исследование базировалось на общепринятых научных приемах: анализе и синтезе, группировке и сопоставлении, а также на принципах системного подхода. Эмпирическая информация обрабатывалась с привлечением специализированных методов, в т. ч. средств экономиче-

ского и рангового анализа. Статистическая оценка результатов осуществлялась посредством параметрических и непараметрических критериев. Каждый этап изыскания выполнялся последовательно при строгом соблюдении требования репрезентативности и достоверности. Для наглядного представления итоговой информации были использованы актуальные программные средства.

Результаты и их обсуждение

В академической литературе исследование барьеров и препятствий, связанных с корпоративной социальной ответственностью, представлено с различных точек зрения [1]. Множество таких теоретических позиций можно организовать в систему нескольких теоретических подходов (рис. 1).

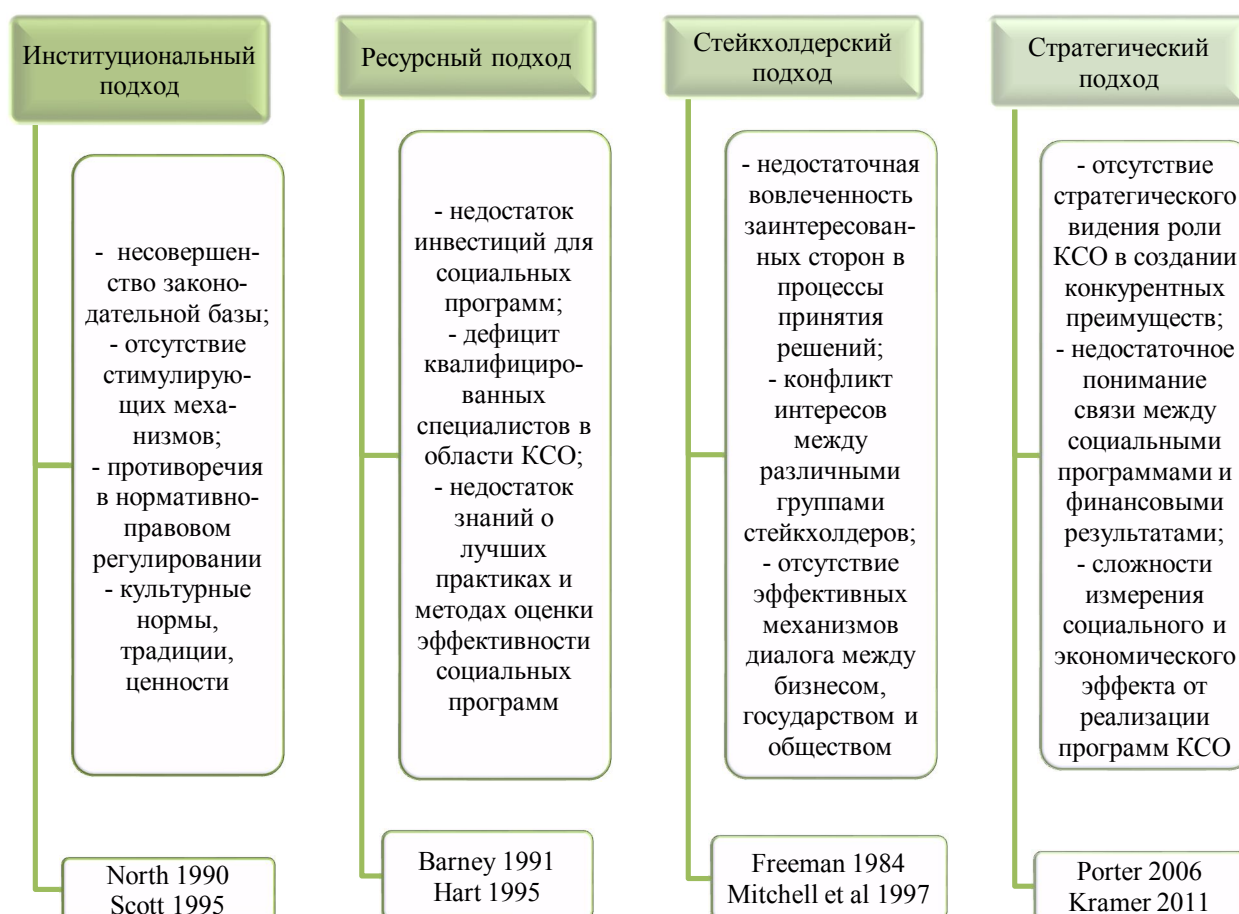


Рис. 1. Теоретические барьеры КСО

Одним из ключевых теоретических подходов является концепция институциональных барьеров. Данная концепция рассматривает барьеры КСО через призму формальных и неформальных институтов [2].

Ресурсный подход акцентирует внимание на ограниченности ресурсов как ключевом барьере для реализации социальных программ. Данная теория трактует барьеры через призму дефицита финансовых, человеческих и информационных активов [3].

Следующим ключевым столпом является теория стейкхолдеров, которая фокусируется на барьерах, возникающих из-за конфликта интересов различных групп влияния, таких как акционеры, сотрудники и общество [4]. Приоритезация краткосрочных финансовых требований доминирующих стейкхолдеров нередко приводит к отказу от долгосрочных вложений в социальную сферу и охрану окружающей среды [5].

Стратегический подход фокусируется на барьерах, связанных с интеграцией КСО в корпоративную стратегию.

Переходя от теоретических основ к практике, важно рассмотреть, как выявленные барьеры формируют системную модель препятствий для внедрения КСО в российских регионах. В этом контексте ключевым становится не простое перечисление факторов, а анализ их взаимного усиления и специфического проявления в условиях конкретных территорий [6].

Рассмотрим, какие сложности и препятствия мешают реализации КСО на региональном уровне (рис. 2).

Рисунок 2 иллюстрирует три уровня блокировки внедрения КСО в регионы России: фундаментальный, контекстуальный и системный уровень. Фундаментальный уровень (общие проблемы) создает негативную среду внедрения КСО в регионы России, формируя базовое нежелание и неумение бизнеса заниматься стратегической КСО. Контекстуальный

уровень (частные проблемы) выступает как мощный усилитель, где конкретные условия региона (слабая инфраструктура, риски) превращают общие проблемы в неразрешимые на местном уровне. Долгосрочность целей КСО вступает в прямое противоречие с краткосрочными вызовами бизнеса в таких условиях [7]. Системный уровень (региональные диспропорции, низкая координация усилий, методологические ограничения) обеспечивает «замкнутый круг» и блокирует выход из него [8].

Данное несоответствие между стратегической природой КСО и оперативными целями бизнеса особенно проявляется на региональном уровне. Рассмотрим статистическое выражение данного противоречия на примере Курской области.

Курская область расположена в Центральном федеральном округе, имеет границы с шестью регионами: Брянской, Орловской, Липецкой, Воронежской, Белгородской областями, а также с Сумской областью Украины. Курская область представляет собой регион с аграрно-индустриальной специализацией и обладает стратегически важным приграничным статусом. Долгосрочные инвестиции в социальные инициативы, экологию и развитие человеческого капитала на практике конкурируют с необходимостью поддерживать текущую работу компании и защищать ее от внешних угроз.

Рассмотрим динамику ключевых показателей Курской области за последние 5 лет в разрезе барьеров для внедрения КСО, которые напрямую координируются с тремя уровнями блокировки КСО.

Проанализируем фундаментальный уровень блокировки внедрения КСО в Курской области на примере двух показателей: валового регионального продукта (ВРП) и среднемесячной номинальной заработной платы (рис. 3).

Из рисунка 3 наглядно видно номинальный рост ВРП Курской области с 680,5 млрд руб. в 2021 г. до 765 млрд руб.

в 2025 г. Однако данный показатель не учитывает инфляционное обесценивание. При этом среднемесячная номинальная заработная плата выросла с 42,1 до 58 тыс. руб. за тот же период. Такая диспропорция говорит о том, что бизнес вынужден направлять основную часть своей операционной прибыли на удержание и привлечение кадров, а не на инновации и стратегическое планирование. В результате у компаний не остается свободных средств

для финансирования долгосрочных проектов в области КСО – экологических программ, образовательных проектов, социальной инфраструктуры.

Исследуем следующий контекстуальный уровень блокировки внедрения КСО в Курской области на примере таких показателей, как уровень безработицы и индекс физического объема инвестиций в основной капитал к предыдущему году (рис. 4).

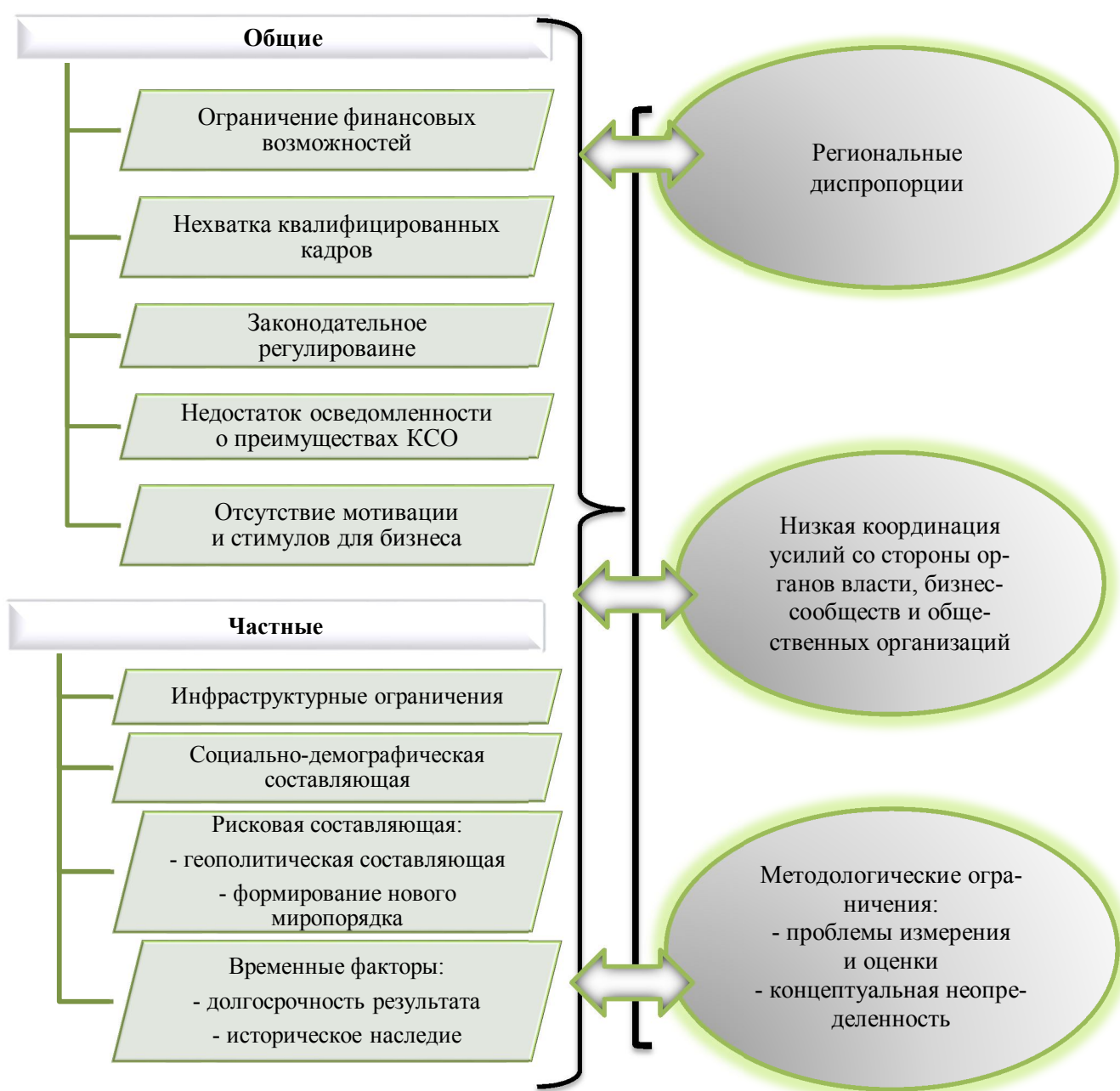


Рис. 2. Препятствия внедрения КСО в российских регионах

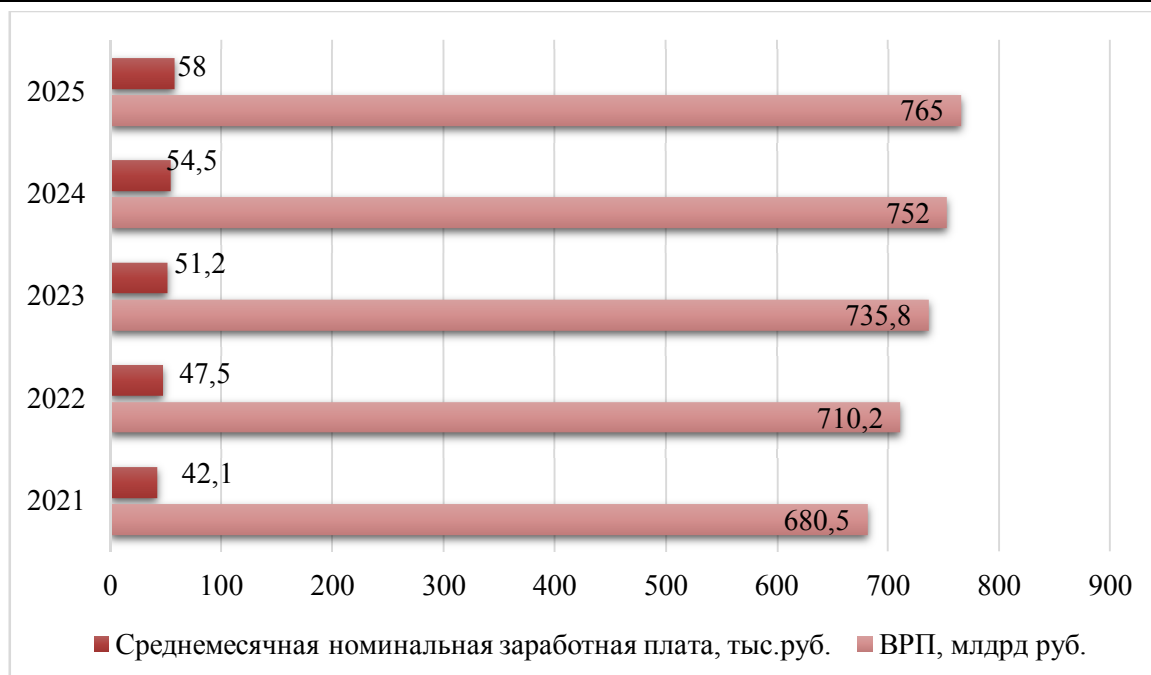


Рис. 3. Динамика ключевых показателей Курской области (2021-2025 гг.) в разрезе фундаментальных барьеров для внедрения КСО¹

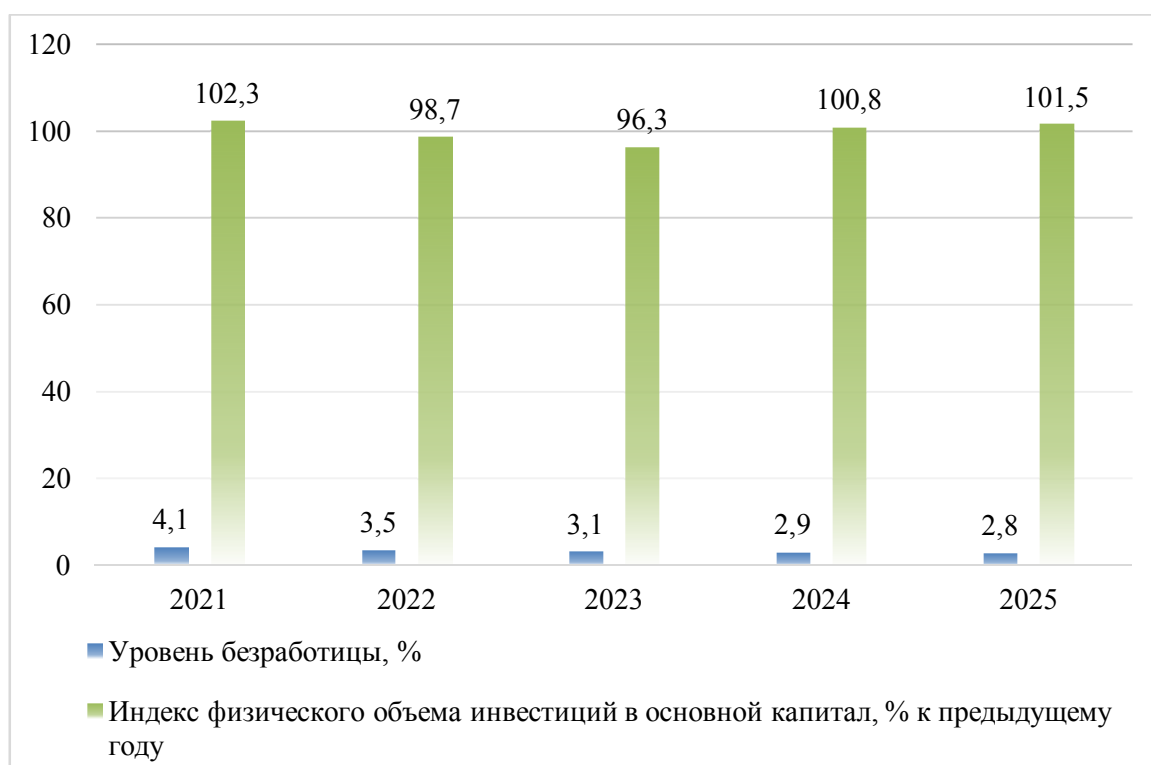


Рис. 4. Динамика ключевых показателей Курской области (2021-2025 гг.) в разрезе контекстуальных барьеров для внедрения КСО¹

¹ Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 10.03.2026); Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). URL: <https://rspp.ru/> (дата обращения: 10.03.2026); Министерство экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России). URL: <https://www.economy.gov.ru/> (дата обращения: 10.03.2026).

Согласно рисунку 4, уровень безработицы в регионе снизился до 2,8–2,9 % по состоянию на 2024 – 2025 гг. На первый взгляд это выглядит как позитивная динамика, однако в действительности сигнализирует о нехватке трудовых ресурсов. В данном случае компании вынуждены направлять часть операционного бюджета на рекрутинг, повышение заработной платы, что сокращает финансовые возможности в сфере КСО.

Одновременно с этим индекс физического объема инвестиций в основной капитал продемонстрировал снижение: со 102,3% в 2021 г. до 101,5% в 2025 г. Особенно резкий спад инвестиций в основной капитал произошел в 2022–2023 гг. (98,7–96,3 % соответственно). К

снижению инвестиционной активности привели приграничные риски, санкционные ограничения и общая экономическая неопределенность. Без вложений в основное производство бизнес лишается экономических стимулов и ресурсной базы для вложения в социальную инфраструктуру. Таким образом, кадровый голод и инвестиционный спад формируют среду для бизнеса, где стратегическая КСО становится экономически нецелесообразной или вовсе недопустимой.

На системном уровне блокировки внедрения КСО прослеживается ряд неблагоприятных тенденций, связанных между собой. Данные тенденции в своей совокупности ослабевают институциональную основу для КСО в регионе (рис. 5).

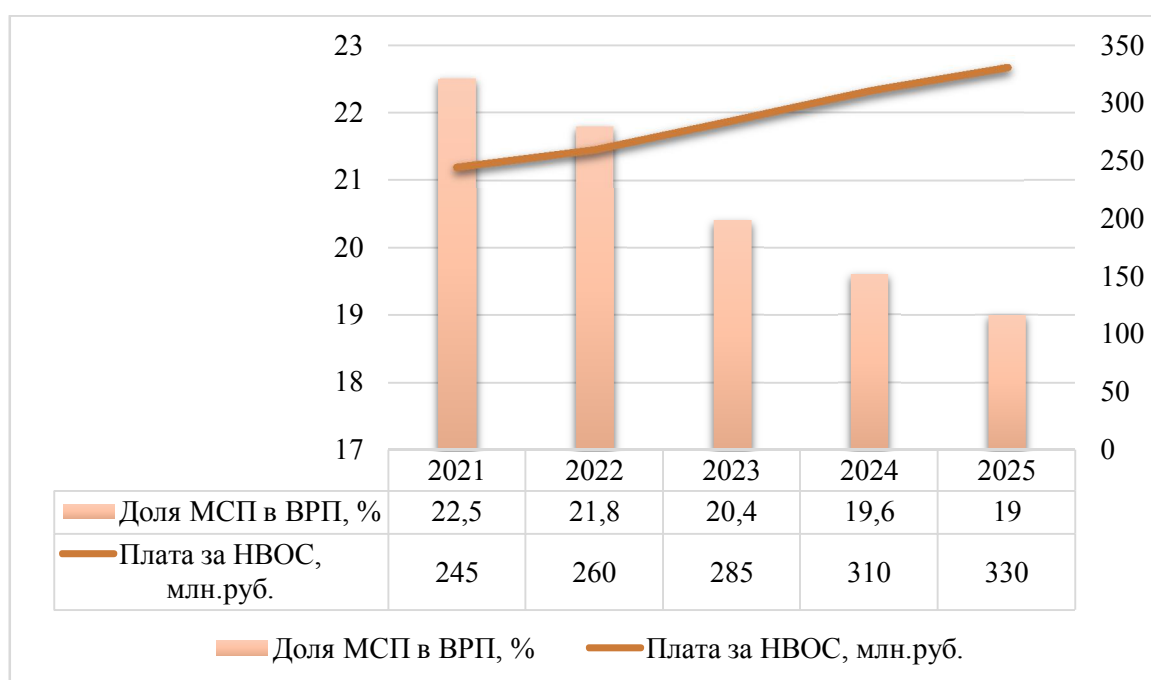


Рис. 5. Динамика ключевых показателей Курской области (2021-2025 гг.) в разрезе системных барьеров для внедрения КСО¹

¹ Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 10.03.2026); Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП). URL: <https://rspp.ru/> (дата обращения: 10.03.2026); Министерство экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России). URL: <https://www.economy.gov.ru/> (дата обращения: 10.03.2026).

Во-первых, доля МСП в структуре ВРП Курской области сократилась с 22,5 % в 2021 г. до 19 % в 2025 г. Именно МСП традиционно выступали драйвером КСО на местном уровне. Сжатие данного сегмента разрушает структуру повседневной социальной поддержки, основанную на личных взаимоотношениях предпринимателя с местным населением. Во-вторых, плата за негативное воздействие на окружающую среду (НВОС) демонстрирует устойчивый рост: с 245 млн руб. в 2021 г. до 330 млн руб. в 2025 г. Ужесточая экологический нормы и увеличивая размер платежей за загрязнение, государство превращает добровольные инициативы в рамках КСО в обязательные операционные затраты. В результате возникает «замкнутый круг»: слабые институты не дают возможности успешно реализовывать инициативы, а отсутствие конкретных результатов демотивирует бизнес к социальной ответственности.

Таким образом, проведенный анализ позволяет утверждать, что проблемы внедрения КСО в регионы России формируют сложную систему, где общие, частные проблемы и препятствия усиливают друг друга, создавая кумулятивный эффект. Особую остроту имеют взаимосвязи между финансовыми ограничениями, кадровым дефицитом и региональными диспропорциями, а также между недостаточной осведомленностью, отсутствием мотивации и низкой координацией усилий.

Финансовые ограничения выступают катализатором кадрового дефицита и региональных диспропорций. Нехватка средств в большинстве субъектов РФ не позволяет создать привлекательные условия для квалифицированных специалистов в сфере устойчивого развития¹.

¹ Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для вузов / под редакцией Э. М. Короткова. 3-е изд. М.: Юрайт, 2026. 404 с.

Это приводит к закреплению отставания определенных регионов России, где, несмотря на возможное местное стремление, отсутствуют возможности для привлечения квалифицированных специалистов. Это, в свою очередь, не позволяет эффективно привлекать финансирование и выстраивать системную работу по КСО [9].

Недостаточная осведомленность местного бизнеса и власти о сути и выгодах КСО ведет к отсутствию устойчивой мотивации для ее внедрения. Воспринимая социальную ответственность бизнеса как затратную статью и формальное требование, компании, особенно малые и средние, не включают ее в стратегию развития, что сводит на нет успешное партнерство между бизнесом, властью и обществом [10].

Особенность России в том, что все эти проблемы наслаиваются на структурные диспропорции между регионами, делая невозможным применения единых рецептов². Необходима не просто популяризация КСО, а разработка дифференцированных моделей адаптации ее принципов к конкретным социально-экономическим, культурным институциональным контекстам каждого региона РФ (рис. 6).

Важным элементом системного подхода является внедрение стандартов мониторинга и оценки эффективности КСО-программ на региональном уровне. Прозрачная отчетность, верифицируемая независимыми экспертами или общественными советами, повысит доверие всех стейкхолдеров и поможет бизнесу точно корректировать свои социальные инвестиции, основываясь на измеримых результатах [11].

² Корпоративная социальная ответственность: учебник для вузов / В. Я. Горфинкель [и др.]; под редакцией В. Я. Горфинкеля, Н. В. Родионовой. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2025. 490 с.

Системный подход	Дифференцированный подход	Стимулирующий подход
• Разработка комплексных региональных стратегий • Создание межведомственных координационных советов • Внедрение интегрированных систем мониторинга и оценки	• Учет специфики различных регионов • Адаптация инструментов КСО к местным условиям • Разработка целевых программ для депрессивных территорий	• Создание системы налоговых и неналоговых стимулов • Развитие государственно-частного партнерства • Поддержка лучших практик и их тиражирование

Рис. 6. Рекомендации по преодолению проблем внедрения КСО в регионы России

Эффективное внедрение КСО достигается не точечным устранением отдельных проблем, а через комплексный системный подход. Ключевое значение имеют формирование институциональных условий для согласования действий всех стейкхолдеров и разработка дифференцированных программ с учетом специфики различных типов российских регионов¹. Дифференциация стратегий для регионов предполагает отказ от шаблонных практик в пользу глубокого анализа территориальной специфики.

Итогом внедрения системного подхода является формирование экосистемы устойчивого развития региона, в которой бизнес, государство и общество выступают не как донор и реципиенты, а как равноправные соучастники долгосрочной ценности [12]. Роль компаний в этой модели эволюционирует от благотворительности и спонсорства к стратегическому партнерству. Это требует от компаний более высокого уровня зрелости в вопросах КСО, а от региональных властей – готовности к конструктивному диалогу и созданию предсказуемых, стимулирующих норм взаимодействия [13]. Только такой симбиоз позволяет перевести взаимодействие из плоскости разовых акций в режим непрерывного совместного развития [14].

¹ Тульчинский Г. Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2025. 273 с.

Переход к стратегическому партнерству предполагает глубокую интеграцию целей бизнеса и задач регионов. Компании начинают рассматривать устойчивость региона как критически важный элемент собственной стратегической устойчивости, инвестируя не только в инфраструктуру, но и в человеческий капитал, инновационную среду и социальную стабильность. Это выходит далеко за рамки традиционных отчетов по КСО, требуя пересмотра бизнес-моделей и систем управления [15].

Выводы

Проведенное исследование показывает, что внедрение КСО в российских регионах сталкивается с целым рядом многоуровневых системных препятствий. Среди них выделяются фундаментальные факторы, связанные с неготовностью бизнеса к внедрению подобных практик, контекстуальные трудности, обусловленные неблагоприятными условиями конкретных территорий, а также системные проблемы, вызванные региональными диспропорциями и слабой координацией между участниками.

Авторами доказано, что данные препятствия обладают накопительным эффектом. Нехватка ресурсов, острый дефицит квалифицированных кадров и недостаточная институциональная поддержка формируют замкнутый круг, который существенно осложняет реализацию стратегий устойчивого развития.

Устранение выявленных преград возможно лишь на основе системного подхода. Это подразумевает отказ от унифицированных решений и переход к дифференцированным моделям развития, учитывающим специфику каждого субъекта Российской Федерации. Главными инструментами для изменений служат внедрение прозрачных стандартов отчетности, формирование институциональной среды для взаимодействия заинтересованных сторон, а также стратегическое

партнерство между бизнесом, государством и обществом.

Устойчивое развитие территорий возможно только при условии, когда социальные обязанности становятся неотъемлемой частью корпоративных стратегий предприятий. Лишь органичное включение общественных обязательств в операционные процессы позволяет регионам достигать долгосрочного прогресса.

Список литературы

1. Managing corporate social responsibility / ed. by Archie B. Carroll. Boston: Little, Brown and Company, 1977. 351 p.
2. Carroll A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct // *Business and Society*. 1999. N 38(3). P. 268–295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>.
3. Минервин И. Г. Портер М. Е., Крамер М. Р. Стратегия и общество: связь между конкурентным преимуществом и социальной ответственностью корпораций // *Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 2: Экономика. Реферативный журнал*. 2007. № 4. С. 119–126.
4. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value // *Harvard Business Review*. 2011. N 89. P. 62–77.
5. Freeman R. E. Strategic management: a stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984. 275 p.
6. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект = Corporate social responsibility. Management dimension: Corporate social responsibility. Management dimension: монография / М. А. Эскиндаров [и др.]; под общ. ред. И. Ю. Беляевой, М. А. Эскиндарова. М.: КноРус, 2008. 503 с.
7. Благоев Ю. Е. Эволюция концепции КСО и теория стратегического управления // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент*. 2011. № 1. С. 3–26.
8. Канаева О. А. 60 лет дискуссии о корпоративной социальной ответственности: Основные направления и результаты // *Oikonomos: Journal of Social Market Economy*. 2015. № 2(3). С. 92–110.
9. Воробей Е. К. Концепция устойчивого развития в условиях новой реальности XXI века: международные и российские тенденции // *Sochi Journal of Economy*. 2023. Т. 17, № 1. С. 69–78.
10. Власова Н. С., Полонкоева Ф. Я., Ефимцева А. И. Основные этапы развития и становления ESG-принципов // *Вестник Академии знаний*. 2025. № 2(67). С. 954–958.
11. Ибрагимов З. А. Оценка развития региональных экономических систем // *Финансовые исследования*. 2024. Т. 25, № 1. С. 165–173.
12. Травкина Е. А. Устойчивое развитие в корпоративной практике: исследование современных моделей корпоративной социальной ответственности // *Вектор экономики*. 2024. № 1(91). С. 15.
13. Миронова А. А. Критический обзор концепции социального инвестирования // *Журнал исследований социальной политики*. 2024. Т. 22, № 1. С. 171–181.
14. Позднякова Ж. С. Российская специфика КСО: проблемы и перспективы // *Экономика, социология и право*. 2019. № 2. С. 8–12.
15. Кулагина, М. Е. Проблемы российской модели корпоративного управления // *Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров*. 2019. № 6. С. 232–243.

References

1. Archie B. Carroll. (ed.) Managing corporate social responsibility. Boston: Little, Brown and Company; 1977. 351 p.

2. Carroll A.B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business and Society*. 1999;(38):268–295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>.
3. Minervin I.G., Porter M.E., Kramer M.R. Strategy and society: the relationship between competitive advantage and corporate social responsibility. *Sotsial'nye i gumanitarnye nauki. otechestvennaya i zarubezhnaya literatura. Seriya 2: ekonomika. referativnyi zhurnal = Social Sciences and Humanities. Russian and Foreign Literature. Series 2: Economics. Abstract Journal*. 2007;(4):119-126. (In Russ.)
4. Porter M.E., Kramer M.R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011;(89):62–77.
5. Freeman R.E. Strategic management: a stakeholder approach. Boston: Pitman; 1984. 275 p.
6. Eskindarov M.A. [et al.] Corporate social responsibility: managerial aspect = Corporate social responsibility. Management dimension: Corporate social responsibility. Management dimension. Moscow: KnoRus; 2008. 503 p. (In Russ.)
7. Blagov Yu.E. The evolution of the CSR concept and the theory of strategic management. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment = Bulletin of Saint Petersburg University. Management*. 2011;(1):3-26. (In Russ.)
8. Kanaeva O.A. 60 years of discussion on corporate social responsibility: Main directions and results. *Oikonomos: Journal of Social Market Economy = Oikonomos: Journal of Social Market Economy*. 2015;(2):92-110. (In Russ.)
9. Vorobey E.K. The concept of sustainable development in the new reality of the 21st century: international and Russian trends. *Sochi Journal of Economy*. 2023;17(1):69-78. (In Russ.)
10. Vlasova N.S., Polonkoeva F.Ya., Efimtseva A.I. The main stages of the development and formation of ESG principles. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2025;(2):954-958. (In Russ.)
11. Ibragimova Z.A. Assessment of the development of regional economic systems. *Finansovye issledovaniya = Financial Research*. 2024;25(1):165-173. (In Russ.)
12. Travkina E.A. Sustainable development in corporate practice: a study of modern models of corporate social responsibility. *Vektor ekonomiki = Vector of Economics*. 2024;(1):15. (In Russ.)
13. Mironova A.A. A critical review of the concept of social investment. *Zhurnal issledovaniy sotsial'noi politiki = Journal of Social Policy Research*. 2024;22(1):171-181. (In Russ.)
14. Pozdnyakova J.S. the Russian specifics of CSR: problems and prospects. *Ekonomika, sotsiologiya i pravo = Economics, Sociology and Law*. 2019;(2):8-12. (In Russ.)
15. Kulagina M.E. Problems of the Russian model of corporate governance. *Ekonomicheskoe razvitiye regiona: upravlenie, innovatsii, podgotovka kadrov = Economic Development of the Region: Management, Innovation, Personnel Training*. 2019;(6):232-243. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the Authors

Муравьева Ольга Владимировна, преподаватель кафедры региональной экономики и менеджмента, аспирант, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,
e-mail: muravjevaov@yandex.ru

Крыжановская Ольга Александровна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,
e-mail: morozikolya2008@yandex.ru,
SPIN: 6611-7847,
Researcher ID: N-3589-2016,
ORCID: 0000-0003-0763-2214,
Author ID: 629481

Olga V. Muravyeva, Lecturer at the Department of Regional Economics and Management, Postgraduate, Southwest State University, Kursk, Russian Federation,
e-mail: muravjevaov@yandex.ru

Olga A. Kryzhanovskaya, Cand. Sci. (Economics), Assistant Professor, Associate Professor at the Department of Regional Economics and Management, Southwest State University, Kursk, Russian Federation,
e-mail: morozikolya2008@yandex.ru,
SPIN: 6611-7847,
Researcher ID: N-3589-2016,
ORCID: 0000-0003-0763-2214,
Author ID: 629481