ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ: ОПЫТ ОТЕЧЕСТВЕННОГО И ЗАРУБЕЖНОГО БИЗНЕСА

HISTORICAL ASPECTS OF SOCIAL RESPONSIBILITY INSTITUTE DEVELOPMENT: THE DOMESTIC AND FOREIGN BUSINESSES EXPERIENCE

УДК 330.341
DOI: 10.25631/PEJ.2019.1.34.41



БЕЛОУСОВ Константин Юрьевич
ассистент кафедры экономической теории и социальной политики Санкт-Петербургского государственного университета, кандидат экономических наук, k.belousov@spbu.ru

BELOUSOV, Konstantin Yurevich
Assistant at the Economic Theory and Social Policy Department, the Saint-Petersburg State University, Candidate of Economic Sciences, k.belousov@spbu.ru

Аннотация.
В статье рассмотрена эволюция развития института социальной ответственности бизнеса на основе изученного автором отечественного и зарубежного опыта. Проанализированы интересные случаи из опыта отечественного и зарубежного бизнеса. Особое внимание уделено этапам развития социальной ответственности бизнеса в процессе исторического развития предпринимательства. Обосновано, что увеличение количества социально ответственных бизнес-организаций способствует решению проблем как экономического, социального и экологического характера, так и удовлетворению внутренних стимулов.

Ключевые слова: социальная ответственность, эволюционная экономика, корпоративная социальная ответственность, социальная роль бизнеса, модель поведения.

Abstract.
The article considers the evolution of the development of the Institute of business social responsibility based on the author's domestic and foreign experiences. The author analyzes interesting cases from the experience of domestic and foreign businesses. Special attention is paid to the development stages of business social respon-

© Белоусов К. Ю., 2019.

sibility in the process of entrepreneurship historical development. It is proved that the increase in the number of socially responsible business organizations contributes to the solution of issues for both economic, social and environmental nature, and the satisfaction of internal incentives.

Key words: social responsibility, evolutionary Economics, Institute, corporate social responsibility, social role of business, behavior model.

В современной экономической теории институт социальной ответственности остается одним из наиболее обсуждаемых тем как в плане изучения его драйверов роста (социальных инвестиций, стейкхолдерских запросов, степени государственного регулирования и социального изоморфизма), так и в плане исследования его регулирующей функции (нивелирования корпоративных рисков, формирования конкурентных преимуществ, аккумуляции гудвилла) [1].

Социальная ответственность отвечает всем свойствам социально-экономического института с присущими ему атрибутами: «формализованностью, закреплением определенных правовых рамок норм и правил, определением области своего влияния, наличием информационных механизмов, свойственных для социальных институтов, наличием систем контроля, принуждения и санкций» [2, с. 92–93].

Изначально причинами развития механизма социальной ответственности (СО) как социально-экономического института стали предпосылки, возникшие в начале XX века. Жесточайшие условия труда, неравенство, экономические последствия Первой мировой войны (прежде всего, для стран центральной Европы), Великая депрессия 1929–1939 гг. в США и последовавшая за ней Вторая мировая война – все эти события значительно обострили существовавшие на тот момент противоречия в обществе. В довершение ко всему бизнес испытывал кризис управления. «Эксплуататорский» подход научного менеджмента Фредерика Тейлора (заслужившего репутацию «главного врага всех рабочих» [3, с. 42]), суть которого состояла в повышении эффективности труда наемных рабочих до максимально возможного уровня, и «Теория X» МакГрегора, согласно которой задача менеджмента – заставить ленивых от природы рабочих работать, доминировали первую половину XX в. Развитие СО позволило преодолеть кризис управления и благополучно развиваться вплоть до мирового экономического кризиса, который стал испытанием сложившейся системы трудовых, социальных и экономических отношений.

Одним из первых, кто попытался по-новому взглянуть на организацию труда, был английский исследователь XIX века Роберт Оуэн, который провел социальный эксперимент на текстильной фабрике шотландского города Нью-Ланарка. На примере фабрики Оуэн хотел продемонстрировать, что одной из обязанностей работодателя является забота о своих рабочих и что данная обязанность вполне совпадает с интересами работодателя. Производство добилось такого заметного коммерческого успеха, а ее рабочие – благосостояния, что ее посетил великий князь Николай Павлович (будущий император Николай I).

Эндрю Карнеги, сделавший свое состояние в сталелитейной промышленности, издал в 1899 г. книгу «Евангелие процветания», посвященную филантропии и благотворительности бизнеса. Согласно его мнению, общество ожидает от бизнеса решения наиболее острых социальных проблем, оказания помощи наиболее нуждающимся или участия в поддержании

общественных благ. Карнеги руководствовался собственной доктриной, финансово поддерживая около 3 000 библиотек в мире, создание университета в Бирмингеме, Технологического института в Питтсбурге и в Вашингтоне.

Развитие меценатства продолжалось в течение XIX в. и начале XX в., однако коренных переломов в сознании представителей бизнес-сообщества в тот период не произошло. Возросшая роль профсоюзов, несомненно, заставила промышленные компании озаботиться созданием более благоприятных условий труда. Однако грядущий период макроэкономической нестабильности первой половины XX в. и характерной для нее безработицы практически полностью бы перечеркнул многие достижения в охране труда, реализуемые на практике, если бы не ведущие компании и их социально-экономическая позиция.

Генри Форд, например, в 1915 г. руководствовался принципами «капитализма благосостояния» (welfare capitalism), согласно которым задачами предприятия становились улучшение условий жизни рабочих, сокращение текучести кадров и удержание лучших сотрудников. Данные идеи реализовались в более высоком жаловании по отрасли и сокращении рабочей недели с 48 до 40 часов (с шести до пяти дней при восьмичасовом рабочем дне). В середине 1920-х гг. компания оказалась в затруднительном финансовом положении, и по 35 сборочным заводам Форда прокатилась волна увольнений (десятки тысяч в основном пожилых рабочих), рабочая неделя была увеличена, социальные расходы сокращены, а заводы полностью остановлены на шесть недель. В дальнейшем экономическая ситуация оставалась нестабильной и увольнения продолжились. 7 марта 1932 г. в Детройте силами полиции и вооруженных отрядов Форда произошел расстрел «голодного марша», в результате которого четверо были убиты, более шестидесяти человек ранены. После этого Форд начал активно выступать против профсоюзных объединений работников (например, компания была последней из автопроизводителей, которая признала профсоюз «United Auto Workers» лишь в июне 1941 г. после очередной тяжелой забастовки в апреле того же года).

Во многом причиной перехода к новой парадигме социальной ответственности послужила неожиданно ставшая принципиально важной репутация компании. Осознание существования нематериальных активов, влияющих на стоимость компании при продаже (позже нашедших свое выражение в концепции «гудвилла»), послужило переломным моментом. Наличие прямой взаимосвязи стоимости бренда и поведения компании, несомненно, способствовало принятию представителями бизнес-сообщества идей в рамках СО. В начале XX в. не существовало четкого понятия деловой репутации, и потому острой необходимости в ее поддержании не было. Как говорил Генри Форд: «Если вы не занимаетесь репутацией своей компании, то ей займутся ваши конкуренты», понимая под словом «репутация» имидж продаваемой продукции и рекламные материалы в печатной прессе, сторонником применения которых являлся.

Одной из первых компаний, которая всерьез начала задумываться о собственной репутации и решила ради ее улучшения пересмотреть свое поведение в пользу социально ответственного, стала американская химическая компания «DuPont». Накануне Второй мировой войны компания являлась носителем негативной репутации, обобщить которую можно двумя словами – «торговцы смертью». Причиной этого были сверхприбыли от продажи взрывного пороха в период Гражданской войны в США и то, что компания в течение сорока лет была официальным поставщиком правительства. Во время Первой мировой войны компания «DuPont» продавала порох и прочие химические реактивы практически всем участвующим в боевых действиях странах (России в 1916 г. продавалась более 4 000 пудов в сутки). В адрес компании накануне войны сенатским комитетом было инициировано расследование. Попытки исправить ситуацию «фордовским методом» (с помощью рекламы и улучшения условий труда) оказались безрезультатны – компания дешевела, а товары продавались все хуже.

Исследование, проведенное компанией, показало, что больше половины американцев негативно относились к «DuPont». Стандартных решений для таких ситуаций на тот момент не существовало. Брюс Бартон из компании BBDO («Batten, Barton, Durstine & Osborn», известной сегодня как «BBDO Worldwide»), предложил провести комплекс мероприятий стоимостью в пятьсот тысяч долларов, направленных на сближение с обществом и выбор социально ответственного вектора развития как «заботливого производителя и добросовестного работодателя» [4, с. 45]. Эффект стал заметен только в середине 1950-х гг., когда четыре из пяти человек заявляли о своем хорошем отношении к «DuPont» [4]. Следующим вызовом стало экологическое движение, заклеймившее в конце 1980-х гг. компанию как «главного загрязнителя Америки» [4, с. 48]. В этот раз компания сделала ставку на реальное сокращение выбросов, и в 1990 г. начала открыто лоббировать запрет фреона как парникового газа (хотя 16 июля 1975 г. глава «DuPont» писал в статье журнала «Chemical Week», что «теория разрушения озона – это научная фантастика, вздор, не имеющий смысла»). Впрочем, данная позиция вполне объяснима – к концу восьмидесятых компания полностью утратила монопольное преимущество в производстве дешевого фреона и разработала альтернативные хладагенты и пропилены, подчас заметно ему уступавшие по себестоимости и свойствам. Таким образом, «DuPont» смогла продемонстрировать свою социально ответственную позицию и сохранить лидерство в отрасли одновременно, лишний раз доказав, что СО как институт может иметь в своей основе прагматическую составляющую.

Сельскохозяйственная компания «Monsanto» в 1990-х гг. скрывала применение ГМО в производстве зерновых. В результате это сильно навредило ее репутации, подорвав доверие заинтересованных лиц. В настоящее время она заявляет о своей приверженности «Новой клятве Монсанто», в которой речь идет о диалоге, прозрачности, предоставлении информации об используемой технологии всем стейкхолдерам. Однако это так и не дало однозначных результатов. 25 мая 2013 г. состоялась всемирная акция протеста против «Monsanto» и ГМО. Согласно разным данным число протестующих колебалось от сотни тысяч до двух миллионов в 436 городах 52 стран. Аналогичный марш состоялся через год. Компанию постоянно сотрясают скандалы, судебные дела и потребительские бойкоты, основной тематикой которых является ГМО. Фактически заинтересованные лица компании раздражает даже не сам факт применения генной инженерии, сколько обстановка секретности, в которой это происходит. Компания «Monsanto» по настоящее время не смогла решить данную проблему. Она позиционирует себя как социально ответственная, активно участвует в спонсорской деятельности, однако в восприятии многих людей во всем мире слова «ГМО» и «Monsanto» стали синонимами, имеющими крайне негативный оттенок. Однако ситуацию сложно назвать критической, поскольку на долю «самой ненавидимой в мире компании» [5] приходится 80% рынка генно-модифицированной кукурузы, 93% рынка трансгенной сои, 40% рынка семян традиционных культур в США и 20% – во всем мире [6]. Возможно, именно устойчивая доходность снижает интерес компании к СО, и по этой причине не предпринимается интенсивных мер с целью «переломить» данную ситуацию.

В истории мирового бизнеса хорошо известны случаи, когда социально безответственное поведение и несоответствие существующему запросу в области социально ответственной деятельности, прозрачности, открытости, вовлеченности бизнеса в проблемы общества приводили к катастрофическим репутационным издержкам и финансовым потерям.

Компания «Ethyl Gasoline Corporation», созданная в 1923 г. как совместное предприятие «DuPont», «General Motors» и «Standard Oil», являлась фактическим монополистом по производству этилированного бензина (тетраэтилсвинец, TEL) в США. Свинец в первой половине XX в. активно применялся как антидетонирующая присадка к моторному топливу, повышающая его октановое число, поскольку технология производства такого бензина была дешева, относительно проста и эффективна. К сожалению, уже в 1924 г. возникли подозре-

ния, что этилированный бензин смертельно опасен: его пары проникали в кожу, свинец накапливался в организме и со временем вызывал у рабочих на заводах «Standard Oil» и «DuPont» в штате Нью-Джерси слабоумие или смерь. Подобные события послужили началом дискуссии о «loony gas» (досл. – психический газ) – необратимом вреде испарений этилированного бензина для организма. «Ethyl Corporation» твердо отрицала ядовитость своей продукции, а в одной из лоббистских статей «The New York Times» говорилось, что «смерть рабочих не должна мешать производству более мощного топлива».

В 1925 г. продажи TEL были приостановлены на один год для проведения оценки опасности, в результате которой год спустя Комитет хирургии (US Surgeon General committee) опубликовал отчет, согласно которому на данный момент нет никаких реальных доказательств того, что продажа этилированного топлива опасна для здоровья человека, но вопрос должен продолжать изучаться. «Ethyl Corporation» наняла своим консультантом Роберта А. Кехо (Robert A. Kehoe), который активно лоббировал позицию компании о том, что свинец не представляет какую-либо угрозу для здоровья человека ниже определенного порогового значения. Независимый исследователь Клэр Паттерсон (Clair Cameron Patterson), занимавшийся изучением возраста земли, обнаружил загрязнение свинцом скелета тысячелетней давности и доказал, что он не выводится из организма и опасен в любых дозах (нет минимальной или естественной дозы), доказав тем самым ненаучность исследований Кехо.

В результате в 1976 г. происходит запрет этилированного топлива и полный крах данной отрасли. Компания «Ethyl Corporation» несет существенные репутационные потери и уходит в аутсайдеры рынка. Причинами подобного развития событий стала изначальная безответственность компании и несоответствие ее основам зарождающегося института социальной ответственности бизнеса: отсутствие понимания реально значимых стейкхолдеров, неверно выбранная информационная стратегия, попытка решить проблему исключительно за счет лоббизма и непонимание реальной остроты проблемы.

Другим примером безответственного ведения бизнеса и несоответствия основам института социальной ответственности стала компания «General Motors» и ее реакция на выход книги Р. Нейдера «Опасен на любой скорости» (Unsafe at Any Speed: The Designed-In Dangers of the American Automobile) в 1965 г. Бестселлер был посвящен проблемам безопасности автомобилей и представлял собой одно из первых исследований в этой области, получивших широкий общественный резонанс и оказавших большое влияние на ход развития автостроительной отрасли.

В книге подвергалось критике устройство автомобиля 1960-х гг. и политика компаний-автопроизводителей в этом направлении. Автор делал выводы о том, что американские инженеры не хотят уделять внимание безопасности автомобилей из-за боязни запугать покупателей акцентированием внимания на этих проблемах или сделать автомобиль слишком дорогим. В то время как ежегодные изменения дизайна моделей добавляли к розничной цене каждого автомобиля в среднем 700 долл. США, на повышение безопасности тратилось около 23 центов на один автомобиль в год. Некоторые производители откровенно экономили на безопасности (например, некоторые автомобили оснащались шинами, неспособными выдерживать вес его полностью снаряженном состоянии). Нейдер был уверен в том, что автомобилестроителей необходимо законодательным путем заставить уделять больше внимания безопасности своей продукции.

В ответ «General Motors» попыталась скомпрометировать Нейдера: наняв частных детективов, прослушивая его телефон, выискивая «темные дела» в его биографии и провоцируя его с целью заманить в неблаговидную ситуацию. Однако никаких компрометирующих сведений отыскать не удалось. Нейдер обнаружил эти попытки и успешно судился с «General Motors» по вопросу вторжения в частную жизнь (компания была вынуждена публично принести извинения и выплатить 425 тысяч долл. в качестве компенсации).

В итоге большая часть рациональных предложений была реализована. С 1967 модельного года в США стали действовать впервые вве-

денные федеральные стандарты безопасности автомобилей, были законодательно введены двухконтурные системы тормозов, ремни безопасности, мягкие обитые панели приборов, стандартизированные органы управления. Компания «General Motors» понесла существенные репутационные издержки, показав абсолютную неспособность предвидеть зарождающийся социальный запрос в сфере автомобильной безопасности, неготовность к переменам и косность корпоративного мышления – отсутствие адекватной коммуникации и отношение к новому как к «ереси» и угрозе сложившейся практике автомобилестроения.

«Безопасная сигарета» компании «Lorillard Tobacco» является наиболее циничным и безответственным примером в сфере табачной промышленности. Взаимосвязь между курением и раком была не ясна до 1950-х гг. Однако после выхода двухстраничной статьи «Cancer by the Carton» в журнале «The Guardian» [7], выпущенном в декабре 1952 г., отношение к курению резко изменилось, так как в ней приводилась подборка докладов и отчетов, согласно которым курение вызывало рак. Результатом этого стал обвал стоимости акций компании, массовый отказ от сигарет и паника в отрасли. Табачные компании пытались дискредитировать выводы научных исследований и подвергнуть сомнению как лженаучные. Проводились рекламные кампании по формированию положительного отношения к курению, которые не давали результата.

В отличие от предыдущего случая, проблема опасности курения была расценена как актуальная и реально существующая, и была осознана необходимость поиска ее решения. И в этот же год компания «Lorillard Tobacco» выпускает сигареты «Кент» с фильтром, задерживающим мелкие продукты горения. Новой продукции активно создавался имидж «безопасной сигареты». Фильтрующим элементом был популярный в те годы асбест, который (как это было доказано в 1954 г.) провоцирует рак губы и вызывает рак легких. Однако от продажи марки данных сигарет компания «Lorillard Tobacco» не отказалась. Более того – продажи побили все рекорды – 20 млн штук в год. И лишь в 1959 г. от использования асбеста отказались, выпустив марку «New Kent».

Результатом подобного решения стали отсроченные репутационные издержки. Компания «Lorillard Tobacco» проявила себя социально безответственно, пытаясь не решить проблему, а создать видимость решенной проблемы, осуществляя при этом борьбу за долю рынка ценой отсроченных последствий.

В России социальная ответственность не получила сопоставимого развития. Меценатство было достаточно распространено в дореволюционной России и в тех или иных формах наблюдалось на протяжении всего периода правления Романовых. Часть своих колоссальных доходов на общественные нужды направляли многие крупные русские промышленники. Во многом это было обусловлено неразвитостью регионов, в которых им приходилось вести свои дела или организовывать производство. Практически любой вошедший в «Список 30 богатейших русских на начало XX в. (1914 г.)» по версии журнала «Forbes», так или иначе занимался меценатством. К самым видным из них на начало XX в. можно отнести промышленника Н. А. Второва, князя С. С. Абамелек-Лазарева, Нобелей, железнодорожных магнатов Поляковых, фабрикантов Морозовых, Вогау, Рябушинских, Н. Н. Коншина и А. К. Алчевского, банкиров Б. А. Каменку и Гинцбургов, землевладельцев Балашовых и многих других. Впрочем, их благотворительная деятельность носила бессистемный характер и была неспособна повлиять на социально-экономическую ситуацию в целом. На их репутацию она также влияла слабо, и она не могла послужить стимулом социально ответственного поведения, так как, как отмечал в своих воспоминаниях режиссер-драматург В. Немирович-Данченко, несмотря на широко известную меценатскую деятельность, представители торгово-промышленного сословия «не уважали, – ни их, ни их капиталов» [8, с. 126].

Впрочем, меценатская деятельность в Российской империи также носила прагматический характер и часто была весьма избирательна в своих целях. Существовала возможность получения через Академию наук

чина действительного статского советника, дававшего право на потомственное дворянство, пожертвовав свои коллекции государству. Так дворянство получили А. Бахрушин, А. Титов, П. Щукин и др. К концу жизни звание коммерции советника таким образом получил Третьяков. Сложно сказать, повлияло ли это обстоятельство на общую направленность социальной вовлеченности, однако, по словам крупного промышленника П. Рябушинского, область рабочего законодательства оказалась совершенно не затронута деятельностью такого рода [9]. При этом следует отметить отдельные случаи решения социальных программ на предприятиях. В 1900 г. на Всемирной выставке в Париже за решение социальных проблем рабочих на Трехгорной мануфактуре ее владельцу Н. Прохорову была присуждена золотая медаль. Также одной из лучших в мире в плане решения социальных проблем и качества условий труда считалась Кренгольмская мануфактура в городе Нарва, обладавшая рабочим городком с населением три тысячи человек, собственной больницей, школами и другими социальными учреждениями.

Трудовое законодательство достигло определенного уровня развития значительно позже, уже в период социалистического строя в России. 15 ноября 1922 г. вступил в действие Кодекс законов о труде РСФСР (второй по счету, он отличался от первого прежде всего тем, что исключал трудовую повинность), который с рядом поправок просуществовал до 1971 г. Согласно кодексу, трудящимся впервые гарантировался отдых в размере 42 часов в неделю и двухнедельный оплачиваемый отпуск. Был введен запрет на использование детского (до 16 лет) труда и понятие декретного отпуска (шесть недель до и от шести до восьми недель после родов). Продолжительность рабочего дня колебалась от 7 до 11 часов (в военный период) и в итоге приняла современный облик в рамках 41-часовой рабочей недели лишь в третьем Кодексе законов о труде 1971 г. Условия труда во второй половине XX в. существенно улучшились. Особую роль распространителя социальных благ начали играть профсоюзные движения. К сожалению, по причине отсутствия частной собственности и бизнеса как такового говорить о развитии института СО в советской России невозможно. Государственная социальная политика осуществлялась строго в рамках законодательства и принципов социалистического государства своей эпохи.

Согласно мнению В. М. Полтеровича, многие институты носят трансплантированный характер: они, в силу разных причин, переносятся из одной среды в другую в неизменном, первоначальном, «готовом» виде. На наш взгляд, к таким «экспортированным» институтам относится и социальная ответственность бизнеса, перенесенная в Российскую Федерацию в начале XXI в. полностью в сформированном виде.

Первые отчеты в области СО начали появляться в 2002–2003 гг. Первоначально социальной ответственностью бизнеса интересовались лишь компании с западным капиталом, однако к 2008 г. к ним присоседились практически все ведущие компании нефтяной отрасли. Впрочем, единого понимания социальной ответственности у российского бизнес-сообщества на тот момент не было. Последовавший за этим экономический кризис существенно замедлил распространение СО. К 2013 отчетному году количество компаний, разделяющих принципы социальной ответственности бизнеса, продолжало неуклонно расти. Компании в своей деятельности медленно уходят от практики ситуационных акций в пользу интегрированной социально-экономической политики и стейкхолдер-менеджмента. Одной из основных проблем СО остается отсутствие единого понимания бизнесом ее содержания и природы. В настоящее время сформировалось требование к формальному наличию СО деятельности у организации. Данная потребность возрастает пропорционально масштабам организации. Постепенное увеличение количества социально ответственных бизнес-организаций способствует решению как ряда внешних проблем экономического, социального и экологического характера, так и удовлетворению внутренних стимулов, связанных с финансовыми показателями.

Несмотря на то, что главным драйвером развития социально ответственной деятель-

ности нередко является реакция на провалы рынка [10], развитие института социальной ответственности исключительно ими не ограничено и представляется непосредственно связанным с определением формальных норм и неформальных правил на всех уровнях: начиная с корпоративного и заканчивая наднациональным [11].

Основным элементом влияния на развитие социальной ответственности бизнеса становится законодательная база, рекомендующая рамки социального поведения и порядок конкурентного взаимодействия. К последней относится широкий спектр документов: от Конституции Российской Федерации, Семейного, Гражданского и Трудового кодексов Российской Федерации до федеральных законов в сфере социально-трудовой деятельности, социальной поддержки, экономической области, некоммерческой, социально-политической деятельности, духовной и области культуры, а также в сфере общественного контроля. Следует отметить, что помимо правовых норм и государственного регулирования, актуальных социальных запросов, конкуренции, социальных ценностей и неформальных требований, институт СО, его формирование и функционирование напрямую зависят от глобальных вызовов, изменений политической конъюнктуры, макроэкономической нестабильности и региональных кризисов.

Список литературы

1. *Белоусов К. Ю.* Современный этап эволюции концепции социальной ответственности // Теория и практика общественного развития. 2016. № 3. С. 32–34.
2. *Канаева О. А.* Корпоративная социальная политика. Теория и практика управленческих решений. СПб.: Издат. дом СПбГУ, 2013. 364 с.
3. *Морган Г.* Образы организации. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. 504 с.
4. *Олсоп Р. Дж.* 18 непреложных законов корпоративной репутации. М.: Вершина, 2006. 376 с.
5. Monsanto voted Most Evil Corporation of the Year by NaturalNews readers. URL: http://www.naturalnews.com/030967_Monsanto_evil.html# (дата обращения: 12.01.2019).
6. Monsanto: ГМО и контроль над численностью населения. URL: http://www.vestifinance.ru/articles/41477 (дата обращения: 12.01.2019).
7. Industry Documents Library. Readers Digest: Cancer By The Carton. URL: https://industrydocuments.library.ucsf.edu/tobacco/docs/#id=qfpn0146 (дата обращения: 14.01.2019).
8. *Немирович-Данченко В. И.* Рождение театра: воспоминания, статьи, заметки, письма. М.: Правда, 1989. 576 с.
9. *Бурышкин П. А.* Москва купеческая. М.: Эксмо, 2015. 384 с.
10. *Судова Т. Л.* Социальная ответственность бизнеса: уровни, выгоды, издержки // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. 2014. № 82. С. 65–68.
11. *Белоусов К. Ю.* Корпоративная социальная ответственность как социально-экономический институт // Проблемы современной экономики. 2015. № 4 (56). С. 87–90.