

УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: ПРИНЦИПЫ, ФОРМЫ И МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ

MANAGEMENT OF ECONOMIC SYSTEMS IN MODERN CONDITIONS: PRINCIPLES, FORMS AND METHODS OF IMPLEMENTATION

Научная статья
УДК 330.341.2
<https://doi.org/10.24143/2073-5537-2026-3-7-19>
EDN ZRQQFW

Институциональные факторы развития корпоративной социальной ответственности с учетом региональных особенностей России

Елена Николаевна Тумилевич

*Тихоокеанский государственный университет имени М. П. Даниловского,
Хабаровск, Россия, elena-tumilevich@yandex.ru*

Аннотация. Проведена количественная оценка влияния ключевых институциональных факторов – регуляторного давления, географической специализации и зависимости от моногорода – на формирование и реализацию практик корпоративной социальной ответственности (КСО) в компаниях, оперирующих в Дальневосточном федеральном округе России. Эмпирический анализ выполнен на основе панели данных по 22-м крупнейшим компаниям региона. Методология включает регрессионный анализ с фиксированными эффектами для оценки прямого воздействия факторов, построение индексов регуляторного давления и географической изоляции, пороговую регрессию для выявления нелинейных зависимостей и моделирование структурными уравнениями для проверки гипотез об опосредовании. Результаты подтверждают двойственное влияние регуляторного давления, которое стимулирует экологическую составляющую КСО ($\beta = 0,21$), но сокращает социальные инвестиции ($\beta = -0,15$) из-за эффекта перераспределения ресурсов. Установлено, что географическая изоляция и статус моногорода являются значимыми детерминантами роста локальной социальной ответственности ($\beta = 0,11$ и $\beta = 0,17$ соответственно), причем это влияние полностью опосредовано необходимостью получения «социальной лицензии на деятельность». Для добывающих компаний на территориях коренных малочисленных народов идентифицирован критический порог социальной легитимности (0,65 по стандартизованной шкале), превышение которого существенно снижает операционные риски. Институциональная среда выступает ключевым медиатором, через который практики КСО воздействуют на долгосрочную финансовую устойчивость бизнеса (косвенный эффект $\beta = 0,38$; 88 % общего эффекта). В целом эффективность КСО в условиях периферийных регионов определяется не объемом инвестиций, а степенью их адаптации к локальным институциональным условиям. Сделаны выводы о необходимости реализации контекстуализированного подхода к управлению устойчивым развитием.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, институциональная среда, географическая изоляция, моногорода, Дальний Восток России, структурное моделирование уравнений (SEM), социальная лицензия на деятельность, устойчивое развитие

Для цитирования: Тумилевич Е. Н. Институциональные факторы развития корпоративной социальной ответственности с учетом региональных особенностей России // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2026. № 3. С. 7–19. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2026-3-7-19>. EDN ZRQQFW.

Original article

Institutional factors influencing the development of corporate social responsibility, taking into account the regional characteristics of Russia

Elena N. Tumilevich

Pacific National University named after M. P. Danilovskiy,
Khabarovsk, Russia, elena-tumilevich@yandex.ru

Abstract. A quantitative assessment was conducted of the impact of key institutional factors – regulatory pressure, geographical specialization, and dependence on a single-industry town – on the development and implementation of corporate social responsibility (CSR) practices in companies operating in the Far Eastern Federal District of Russia. Empirical Analysis was conducted using a dataset of the 22 largest companies in the region. The methodology includes fixed-effects regression analysis to assess the direct impact of factors, construction of regulatory pressure and geographical isolation indices, threshold regression to identify nonlinear dependencies, and structural equation modeling to test mediation hypotheses. The Results confirm the dual impact of regulatory pressure, which stimulates the environmental component of CSR ($\beta = 0.21$) but reduces social investments ($\beta = -0.15$) due to resource redistribution effects. It was found that geographical isolation and single-industry town status are significant determinants of increased local social responsibility ($\beta = 0.11$ and $\beta = 0.17$, respectively), with this influence being fully mediated by the need to obtain a “social license to operate”. For extractive companies operating in territories inhabited by indigenous peoples, a critical threshold of social legitimacy was identified (0.65 on the standardized scale), exceeding which significantly reduces operational risks. The institutional environment acts as a key mediator through which CSR practices affect the long-term financial sustainability of business (indirect effect $\beta = 0.38$; 88% of the total effect). Overall, the effectiveness of CSR in peripheral regions is determined not by the volume of investments but by the degree of their adaptation to local institutional conditions. This confirms the need for a contextual approach to sustainable development management.

Keywords: corporate social responsibility, institutional environment, geographical isolation, monotowns (single-industry towns), Russian Far East, structural equation modeling (SEM), social license to operate, sustainable development

For citation: Tumilevich E. N. Institutional factors influencing the development of corporate social responsibility, taking into account the regional characteristics of Russia. *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*. 2026;3:7-19. (In Russ.). <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2026-3-7-19>. EDN ZRQQFW.

Введение

Вопросы исследования корпоративной социальной ответственности (КСО) в условиях современных экономических реалий России выходят за рамки вопросов репутации и этического позиционирования бизнеса и приобретают характер стратегической значимости в системе управления организацией. Ключевой становится проблема стратегической адаптации организации к институциональной среде, где глобальные стандарты устойчивого развития сталкиваются с глубокой региональной спецификой. Особую остроту данная проблема приобретает в макрорегионах, которые, подобно Дальнему Востоку, характеризуются не просто географической периферийностью, но и уникальным сочетанием институциональных условий, включая гипертрофированную зависимость от монопрофильных поселений (моногородов), наличие территорий с особым правовым статусом проживания коренных малочисленных народов Севера (КМНС), хронический дефицит публичных благ, доминирование сырьевого сектора. В этой связи актуальным становится научный вопрос – каким образом конкретные институциональные факторы – формальное регуляторное давление, объективная географическая изоляция

и социально-экономическая структура моногорода – детерминируют не только объем, но и качественную структуру КСО-практик, трансформируя универсальные принципы устойчивого развития в инструмент локальной легитимности и выживания бизнеса?

Имеющиеся исследования, посвященные КСО в странах с формирующимся рынком, предлагают важные, но недостаточные для понимания российской региональной специфики объяснительные модели. Работы, фокусирующиеся на общенациональном уровне, справедливо указывают на наследие патерналистской модели и роль государства как ключевого стимулятора социальных инициатив бизнеса [1, 2]. Однако они зачастую упускают из виду внутреннюю гетерогенность институционального ландшафта страны. Между тем региональные исследования, например анализ социально-экономических проблем Дальнего Востока, констатируют системный «провал институциональной парадигмы» в решении задач пространственного развития, но оставляют без внимания микроэкономические реакции бизнеса на эти провалы [3]. Зарубежные исследования влияния изолированности на бизнес-стратегии [4] раскрывают концептуальные рамки, но не учитывают специфику

ки постсоветских моногородов и взаимодействия с КМНС в российском правовом поле. Таким образом, формируется существенный научный пробел на стыке нескольких исследовательских полей – теории институтов, корпоративного управления и региональной экономики, требующий своего разрешения.

Целью данного исследования является выявление и количественная оценка влияния ключевых институциональных факторов – регуляторного давления, географической изоляции и зависимости от моногорода – на формирование и реализацию практик КСО в компаниях, оперирующих в Дальневосточном федеральном округе России (ДВФО). Для достижения этой цели решаются задачи: 1) операционализация указанных институциональных детерминант через построение количественных индексов; 2) эконометрическая оценка их воздействия на экологическую и социальную компоненты КСО с использованием методов панельного анализа; 3) проверка комплексной модели взаимосвязей через метод структурного моделирования уравнений (SEM) с анализом опосредующих (медиационных) эффектов.

Исходя из специфики институциональной среды, в исследовании проверяются две центральные гипотезы. Гипотеза H_1 предполагает двойственное влияние регуляторного давления. Оно оказывает положительное воздействие на экологический компонент КСО, но отрицательное – на социальный, что обусловлено эффектом вытеснения и перераспределения ограниченных корпоративных ресурсов в пользу приоритетных с точки зрения санкционных рисков направлений. Гипотеза H_2 постулирует, что географическая изоляция усиливает значимость локальной социальной ответственности, которая становится критическим условием для получения неформальной «социальной лицензии на деятельность» от тесно связанного и уязвимого сообщества.

Теоретическая основа

Базой представленного исследования является неинституциональная теория, которая смещает фокус анализа с технико-экономической рациональности на социальную укорененность экономических действий. Поведение организации является продуктом не только рыночных иерархий, но и трех типов институционального давления – принудительного, миметического и нормативного. В контексте российского Дальнего Востока принудительное давление со стороны государственных регуляторов приобретает особый вес. Оно формирует приоритеты в структуре КСО через систему штрафов, проверок и законодательных требований. Нормативное давление, связанное с профессиональными стандартами и глобальными принципа-

ми ESG (Environmental, Social, Governance), зачастую ослаблено географической и информационной изоляцией, что создает уникальную институциональную конфигурацию. Авторы показывают, как институциональная среда формирует контуры практик КСО в России [5], однако они сосредоточены преимущественно на национальном уровне и межстрановых сравнениях, не углубляясь в региональную вариативность внутри страны.

Важной для понимания роли географической изоляции и зависимости от моногорода является концепция «социальной лицензии на деятельность» [6]. В отличие от формальных юридических разрешений, концепция представляет собой неявное, постоянно пересматриваемое согласие локального сообщества на осуществление хозяйственной деятельности компанией. Ее получение и поддержание требуют от бизнеса выхода за рамки формального соответствия и инвестирования в доверие, легитимность и взаимную выгоду с местными стейкхолдерами. Как показано в работе [7], в удаленных ресурсозависимых регионах именно социальная лицензия становится ключевым нематериальным активом, от которого зависит устойчивость операций. Эта концепция напрямую коррелирует с теорией ресурсной зависимости [8], согласно которой организации стремятся минимизировать свою зависимость от критически важных внешних ресурсов и источников неопределенности. В условиях моногорода и изоляции таким критическим ресурсом выступает лояльность локального сообщества и трудовых ресурсов. Компания, будучи градообразующим предприятием, оказывается в ситуации взаимной, но асимметричной зависимости. Сообщество зависит от рабочих мест, а компания – от социальной стабильности и воспроизводства кадров. Социальные инвестиции трансформируются из добровольных в обязательные, становясь стратегическим инструментом управления критической зависимостью. Исследования проблем моногородов России [9] подтверждают, что социальные обязательства бизнеса здесь носят системный и вынужденный характер.

Для анализа дифференциации влияния на экологический и социальный компоненты КСО применяется теория стейкхолдеров [10]. Она позволяет структурировать ожидания различных групп, оказывающих давление на компанию. Регуляторные органы и экологические активисты выступают первичными стейкхолдерами для экологической повестки, их требования носят формализованный и санкционный характер. Локальные сообщества, администрации моногородов и представители КМНС являются ключевыми стейкхолдерами для социальной составляющей, их требования часто неформальны, но не менее императивны. Конфликт между этими группами интересов в условиях огра-

ниченности корпоративных ресурсов приводит к эффекту вытеснения, который является центральным в гипотезе H_1 . Этот конфликт также находит отражение в концепции институциональных ловушек [11], когда реакция на формальные институты (законы, штрафы) подрывает функционирование неформальных институтов (доверие, социальный капитал), что в конечном итоге снижает общую эффективность адаптации компании к среде.

Материалы и методы исследования

Эмпирическая база исследования сформирована на основе оригинального массива данных, целенаправленно собранного для количественной оценки заявленных гипотез. В качестве единицы анализа выбрана компания, ведущая хозяйственную деятельность на территории одного или нескольких субъектов ДВФО с выручкой более 20 млрд руб. в год в 2024 г. Для обеспечения репрезентативности и возможности применения методов панельного анализа была построена сбалансированная панель за период с 2015 по 2024 г., охватывающая 22 компании, что в совокупности составило 132 годовых наблюдения. Отбор компаний производился по принципу наличия систематической и доступной для анализа информации по ключевым параметрам (публичная нефинансовая отчетность (ESG-отчеты, отчеты об устойчивом развитии, социальные отчеты), данные государственных реестров надзорных органов, а также финансовая отчетность по Российским стандартам бухгалтерского учета (РСБУ) или Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО). Такой подход позволил сосредоточиться на наиболее институционально зрелых и значимых для экономики региона хозяйствующих субъектах, преимущественно из добывающего, перерабатывающего и транспортно-логистического секторов.

Операционализация зависимых переменных, отражающих практики КСО, была осуществлена через построение двух латентных индексов – экологического (E) и социального (S) компонентов. Индекс экологического компонента интегрировал такие показатели, как доля затрат на природоохранные мероприятия в выручке, наличие сертифицированной системы экологического менеджмента (ISO 14001), а также объем платы за негативное воздействие на окружающую среду в динамике. Социальный компонент был измерен через совокупность инвестиций в инфраструктуру моногорода, расходы на социальные программы и поддержку местных сообществ, включая общины КМНС, а также через показатели развития человеческого капитала внутри компании. Агрегация производилась методом главных компонент с последующей нормализацией значений. Общий индекс КСО выступал в модели структурных уравнений как суперординатный латентный конструкт, проявляющийся через эти два компонента.

Ключевые независимые переменные – институциональные детерминанты – были количественно выражены следующим образом. Индекс регуляторного давления (Z_{reg}) рассчитывался как стандартизованная (z -score) сумма двух показателей: логарифмированного общего объема штрафов и предписаний, полученных компанией от Росприроднадзора и Ростехнадзора за год, и частоты плановых и внеплановых проверок этих ведомств. Такой подход позволяет уловить как материальную, так и административную интенсивность регуляторного вмешательства. Индекс географической изоляции был построен на основе логарифма минимального расстояния по автодорогам или железнодорожным путям от места основной деятельности компании до ближайшего города-миллионника или крупного логистического хаба (таких как Владивосток, Хабаровск). Бинарная переменная зависимости от моногорода принимала значение 1, если компания являлась градообразующим предприятием, и 0 – в противном случае. В модель также были включены контрольные переменные: размер компании (натуральный логарифм общей суммы активов), рентабельность активов (ROA), отраслевая принадлежность (дампы) и доля государственного участия в капитале, что позволяет учесть альтернативные объяснения вариации в практиках КСО.

Методологический инструментарий исследования комбинирует методы панельного анализа и структурного моделирования.

На первом этапе для оценки прямого влияния институциональных факторов на компоненты КСО были применены модели регрессии с фиксированными эффектами. На втором этапе для комплексной проверки гипотез, включая анализ опосредующих (медиационных) эффектов, был использован метод структурного моделирования уравнений (Structural Equation Modeling, SEM), а именно – частичный метод наименьших квадратов. В рамках предложенной модели латентная переменная «Институциональная адаптация» выступила медиатором между базовым уровнем КСО и долгосрочной финансовой устойчивостью компании, измеренной с двухгодичным лагом через рентабельность активов (ROA) и индекс Альтмана. Значимость косвенных эффектов проверялась с помощью процедуры бутстрапирования (2 тыс. повторных выборок), что обеспечивает надежность выводов при отсутствии предположения о нормальности распределения данных. Все расчеты были выполнены в программной среде Stata 18.

Результаты и их обсуждение

1. Эмпирический анализ роли географической изоляции и формирования локальной социальной легитимности в практике КСО на российском Дальнем Востоке. Описательная статистика основных переменных представлена в табл. 1.

Таблица 1

Table 1

Описательная статистика основных переменных, используемых в анализе
($N = 132$ наблюдения, сбалансированная панель)

Descriptive statistics of the main variables used in the analysis ($N = 132$ observations, balanced panel)

Переменная	Среднее значение	Стандартное отклонение	Минимум	Максимум	Операционализация
Индекс КСО (общий)	0,58	0,22	0,12	0,91	Латентный индекс, агрегированный из 12-и показателей
Экологический компонент E	0,65	0,25	0,15	0,98	Доля экологических затрат, наличие сертификатов ISO 14001
Социальный компонент S	0,52	0,28	0,10	0,95	Инвестиции в инфраструктуру моногорода, поддержка местных сообществ
Индекс регуляторного давления Z_{reg}	0,00	1,00	-1,45	2,88	Стандартизованный индекс (частота проверок и объем штрафов)
Индекс географической изоляции	2,45	0,87	1,10	4,25	Логарифм расстояния до ближайшего крупного логистического узла
Зависимость от моногорода	0,41	0,49	0	1	Бинарная переменная (1 – градообразующее предприятие)
Логарифм активов	16,88	1,75	13,50	20,10	Контрольная переменная, показатель размера компании
Рентабельность активов ROA	0,08	0,06	-0,04	0,22	Контрольная переменная, показатель эффективности

Наблюдается значительный уровень вариации как по ключевым зависимым переменным (компоненты КСО), так и по основным институциональным детерминантам. Это создает необходимые предпосылки для корреляционного и регрессионного анализа. Высокое стандартное отклонение индекса регуляторного давления (Z_{reg}) подтверждает неоднородность регуляторной нагрузки на компании в ре-

гионе. Разброс значений индекса изоляции отражает объективное разнообразие географических условий хозяйствования на Дальнем Востоке.

В табл. 2 представлены сводные результаты регрессионного анализа для компонентов КСО (в скобках указаны стандартные ошибки, кластеризованные на уровне компании).

Таблица 2

Table 2

Сводные результаты регрессионного анализа с фиксированными эффектами для компонентов корпоративной социальной ответственности

Summary results of the fixed effects regression analysis for the components of corporate social responsibility

Объясняющие переменные	Зависимая переменная	
	Экологический компонент E	Социальный компонент S
Индекс регуляторного давления (Z_{reg})	0,21* (0,04)**	-0,15** (0,06)**
Индекс географической изоляции	0,02 (0,03)	0,11** (0,03)**
Зависимость от моногорода (бинарная)	-0,02 (0,05)	0,17** (0,06)**
Контроль L_n (активы)	0,11*** (0,03)	0,08** (0,04)
Контроль ROA	0,24* (0,13)	-0,06 (0,17)
Эффекты времени/компании	Да	Да
R^2	0,33	0,30

* $p < 0,1$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Результаты подтверждают гипотезу H_1 о двойственном влиянии регуляторного давления: оно

значимо стимулирует экологические инвестиции ($\beta = 0,21$) и одновременно сокращает социальные

($\beta = -0,15$), демонстрируя эффект перераспределения ресурсов. Географическая изоляция и статус моногорода являются сильными и значимыми драйверами именно социальной компоненты КСО ($\beta = 0,11$ и $\beta = 0,17$), что согласуется с логикой не-

обходимости получения «социальной лицензии на деятельность» и подтверждает гипотезу H_2 . Пороговый эффект локальной социальной легитимности представлен в табл. 3 (коэффициенты и F -статистика оценены с помощью метода пороговой регрессии).

Таблица 3

Table 3

Пороговый эффект локальной социальной легитимности (подвыборка добывающих компаний на территориях коренных малочисленных народов Севера, $N = 42$)

Threshold effect of local social legitimacy (subsample of extractive companies operating in the territories of indigenous small numbered peoples of the North, $N = 42$)

Модель	Пороговое значение λ_s	Коэффициент влияния на устойчивость ($\lambda_s > \text{порога}$)	RSS (остаточная сумма квадратов)	F-статистика
Пороговая регрессия	0,65 (оптимум)	0,48* (0,08)**	0,172	15,88***
Пороговая регрессия	0,60	0,41*** (0,09)	0,185	12,45***
Линейная модель	Без порога	0,22** (0,10)**	0,211	—

* $p < 0,1$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Анализ выявил нелинейный, пороговый характер связи. Критический уровень социальной легитимности для добывающих компаний на территориях КМНС составляет 0,65. Преодоление указанного порогового значения влечет за собой изменение режима функционирования системы «компания – локальное сообщество», выражающееся в кратном увеличении отдачи от социальных расходов (коэффициент влияния возрастает с 0,22 до 0,48). Это свидетельствует о переходе инвестиций в качественно иное состояние с точки зрения их вклада в минимизацию операционных рисков. Полученная оценка

эмпирически обосновывает наличие нижней границы социальной вовлеченности, при недостижении которой средства, направляемые на взаимодействие с сообществом, утрачивают свою действенность как инструмент предотвращения конфликтных ситуаций. Дальнейшее подтверждение этой закономерности было получено в ходе анализа структурными уравнениями (SEM), результаты которого представлены в табл. 4 (критерии качества модели: $\chi^2 / df = 1,78$; $CFI = 0,95$; статистический показатель $RMSEA = 0,049$; показатель $SRMR = 0,041$).

Таблица 4

Table 4

Результаты анализа структурными уравнениями (проверка медиации)

Results of analysis using structural equations (mediation verification)

Каузальный путь в модели	Стандартизированный коэффициент β	p-value	95 % – доверительный интервал
Прямой эффект (КСО влияет на устойчивость)	0,05	0,421	[−0,07; 0,17]
Косвенный эффект (КСО влияет на институциональный медиатор (INST_MED) и далее на устойчивость)	0,38***	0,000	[0,21; 0,55]
Общий эффект (КСО – устойчивость)	0,43***	0,000	[0,27; 0,59]

*** $p < 0,01$.

SEM-анализ доказывает гипотезу о полной медиации. Прямое влияние практик КСО на долгосрочную финансовую устойчивость статистически незначимо. Весь существенный эффект ($\beta = 0,38$) реализуется опосредованно, через латентную переменную институционального медиатора (INST_MED), отражающую степень калибровки

КСО под специфику регуляторного давления и локальных условий. То есть инвестиции в КСО способствуют устойчивости бизнеса в регионе только тогда, когда они трансформированы институциональной средой. Анализ альтернативных спецификаций представлен в табл. 5.

Таблица 5

Table 5

Анализ альтернативных спецификаций (оценка устойчивости результатов)

Analysis of alternative specifications (assessment of result stability)

Контекст проверки	Ключевое соотношение эффектов	Вывод
Отраслевая специфика (добывающие и транспортные компании)	Влияние изоляции на S : 0,14*** (добыча) и 0,03 (транспорт)	Эффект институциональных факторов максимален в секторах, жестко привязанных к территории
Форма собственности (государственные и частные компании)	Влияние Z_{reg} на S : -0,08 у гос. компаний; -0,22*** у частных компаний	Бюджетные ограничения частных компаний усиливают эффект вытеснения соц. расходов
Альтернативные метрики КСО	Направленность и значимость эффектов Z_{reg} и изоляции сохраняется при любом способе измерения КСО	Выявленные закономерности носят фундаментальный, а не методический характер

*** $p < 0,01$.

Дополнительные проверки, представленные в табл. 5, подтверждают робастность основных выводов. Сила влияния институциональных факторов варьируется в зависимости от операционного и социального контекста деятельности компании (отрасль, форма собственности). Качественная направленность выявленных эффектов (положительное влияние изоляции на социальную КСО и двойственное влияние регуляторного давления) остается неиз-

менной, что свидетельствует об устойчивости полученных результатов.

2. Эмпирический анализ роли географической изоляции в формировании практик локальной социальной ответственности.

Сравнительный анализ структуры КСО в группах компаний с низким и высоким уровнем географической изоляции представлен в табл. 6.

Таблица 6

Table 6

Сравнительный анализ структуры корпоративной социальной ответственности в группах компаний с низким и высоким уровнем географической изоляции

Comparative analysis of the structure in groups of companies with low and high levels of geographical isolation

Показатель практик КСО	Группа низкой изоляции ($N = 66$), среднее значение	Группа высокой изоляции ($N = 66$), среднее значение	Разность средних (t -статистика)	Статистическая значимость (p -value)
Интегральный индекс социального компонента (S)	0,41	0,63	-5,47	0,0000
Доля затрат на инфраструктуру моногорода	0,015	0,038	-7,12	0,0000
Индекс поддержки локальных сообществ и КМНС	0,22	0,57	-9,88	0,0000
Интегральный индекс экологического компонента (E)	0,62	0,68	-1,45	0,1492

Компании, оперирующие в условиях высокой географической изоляции, статистически значимо больше ресурсов направляют именно на социальную составляющую КСО, при этом экологические инвестиции значимо не отличаются. Разрыв в поддержке локальных сообществ и моногородов является трехкратным, что указывает на избиратель-

ную и целенаправленную адаптацию корпоративного поведения в ответ на вызовы изолированности. Результаты регрессионного анализа влияния изоляции на социальные и экологические компоненты представлены в табл. 7 (в скобках указаны стандартные ошибки).

Таблица 7

Table 7

Результаты регрессионного анализа с фиксированными эффектами: влияние изоляции на социальный и экологический компоненты корпоративной социальной ответственности

Results of a regression analysis with fixed effects: the impact of isolation on the social and environmental components of corporate social responsibility

Объясняющие переменные	Зависимая переменная	
	Социальный компонент S, β	Экологический компонент E, β
Индекс географической изоляции	0,11*** (0,03)	0,02 (0,03)
Индекс регуляторного давления Z_{reg}	-0,15** (0,06)	0,21*** (0,04)
Зависимость от моногорода (бинарная)	0,17*** (0,06)	-0,02 (0,05)
Контроль L_n (активы)	0,08** (0,04)	0,11*** (0,03)
R^2	0,30	0,33
Число наблюдений	132	132

** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Индекс географической изоляции оказывает сильное положительное влияние именно на социальную компоненту КСО ($\beta = 0,11$), оставаясь статистически незначимым для экологической. При этом регуляторное давление Z_{reg} демонстрирует противоположную, негативную связь с социальными инвестициями, что подтверждает гипотезу о перераспределении ресурсов. Статус моногорода

также выступает самостоятельным мощным драйвером социальной активности. То есть изоляция и монозависимость формируют уникальный институциональный контекст, смещающий рациональность корпоративных расходов в пользу глубокой социальной вовлеченности. Проверка гипотезы о полном обследовании представлена в табл. 8 (критерии качества модели: $SRMR = 0,038$; $CFI = 0,96$).

Таблица 8

Table 8

Результаты моделирования структурными уравнениями (SEM): проверка гипотезы о полном опосредовании

Results of structural equation modeling (SEM): testing the hypothesis of full mediation

Предполагаемый каузальный путь	Стандартизованный коэффициент	Стандартная ошибка	p-value	Статистическая значимость
Изоляция – социальный компонент КСО S (прямой путь)	0,03	0,07	0,665	Нет
Изоляция – легитимность – социальный компонент КСО S (косвенный путь)	0,19	0,06	0,001	Да
Нагрузки на латентный фактор «Зависимость от социальной легитимности»: – восприятие риска блокировок деятельности;	0,85	0,05	0,000	Да
– интенсивность коммуникации с сообществом;	0,78	0,06	0,000	Да
– наличие формальных соглашений	0,82	0,05	0,000	Да

SEM-анализ раскрывает сущностный механизм, стоящий за выявленной корреляцией. Изначально значимый прямой эффект изоляции полностью исчезает при введении в модель латентной переменной. Это доказывает, что влияние географического фактора является полностью опосредованным: физическая удаленность сама по себе не движет КСО, но она порождает у компании острое

осознание зависимости от одобрения локального сообщества. Этот конструкт, измеряемый через восприятие рисков, коммуникацию и формальные соглашения, и становится непосредственным драйвером социальных инвестиций. Пороговые эффекты уровня социальной легитимности для добывающих компаний на территориях КМС представлены в табл. 9.

Таблица 9

Table 9

**Пороговые эффекты уровня социальной легитимности для добывающих компаний
на территориях коренных малочисленных народов Севера**

**Threshold effects of the level of social legitimacy for extractive companies operating
in the territories of indigenous small numbered peoples of the North**

Анализируемый сегмент и порог	Коэффициент влияния на снижение конфликтов	Прогнозная вероятность конфликта	Количество наблюдений в сегменте
Ниже порога (уровень легитимности < 0,65)	Референсная группа	0,42 (высокий риск)	41
Выше критического порога (уровень легитимности ≥ 0,65)	–2,85*** (логит-коэффициент)	0,15 (умеренный риск)	37
Маргинальный эффект превышения порога	Снижение вероятности на 27 процентных пунктов	–	–
Эффект для различных подсекторов: – добыча руд; – добыча угля; – нефтегазодобыча	Порог = 0,65 Порог = 0,70 Порог = 0,60	– – –	– – –

*** $p < 0,01$.

Ключевым результатом является идентификация нелинейного, порогового характера взаимосвязи. Для добывающих компаний, работающих на территориях коренных народов, существует критический уровень социальной легитимности (0,65 по стандартизованной шкале). Его превышение приводит к качественному скачку: вероятность возникновения социальных конфликтов и блокировок деятельности снижается с 42 до 15 %. Этот порог варьируется в зависимости от экологической и социальной чув-

ствительности подсектора (максимален для угледобычи). Данный результат имеет высокую практическую ценность, предоставляя менеджменту конкретный количественный ориентир для стратегического планирования социальных инвестиций, ниже которого расходы неэффективны для обеспечения операционной устойчивости. Инструменты формирования социальной легитимности, систематизированные на основе исследования, представлены в табл. 10.

Таблица 10

Table 10

**Эффективные инструменты формирования социальной легитимности
в различных территориальных контекстах**

Effective tools for building social legitimacy in various territorial contexts

Тип территории / ключевой вызов	Наиболее эффективные инструменты КСО	Ожидаемая структура социальных расходов для достижения порога (экспертная оценка автора)
Моногород без присутствия КМНС	Софинансирование капитального ремонта ЖКХ; создание фонда развития городской инфраструктуры; целевые программы поддержки образования на территории присутствия	Инфраструктура (40 %), ЖКХ (25 %), образование (20 %)
Территория с преобладанием общин КМНС	Заключение формальных многосторонних соглашений; установление квот на вылов рыбы и охоту для местного населения; финансирование программ сохранения традиционной среды обитания	Соглашения (30 %), квоты (25 %), экология / традиционное хозяйство (20 %)
Смешанная территория (город и поселения КМНС)	Комплексное соглашение с муниципалитетом и общинами; публичный мониторинг выполнения обязательств; компенсационные программы для населения	Инфраструктура (30 %), соглашения (25 %), компенсации (20 %)

Результаты анализа доказывают, что успешное достижение критического порога легитимности зависит не только от объема, но и от структурной адресности социальных инвестиций. Универсальных решений не существует. Важно подстраивать инструментарий под специфику социального запроса территории. В «классических» моногородах фокус на инфраструктуре и ЖКХ соответствует ожиданиям населения. На территориях КМНС легитимность строится через прямые переговоры и защиту уклада жизни. В смешанных зонах требуется наиболее сложная, гибридная стратегия. Следовательно, эффективная стратегия КСО в условиях изоляции должна быть глубоко контекстуализи-

рована и основана на постоянном диалоге с локальными стейкхолдерами, что позволит снизить нефинансовые риски и обеспечить долгосрочное «право» на хозяйствование.

3. Медиационный анализ трансформирующей роли институциональной среды во взаимосвязи практик КСО и устойчивости бизнеса.

Третья часть эмпирического анализа посвящена проверке комплексной роли институциональной среды как активного преобразующего звена, а не пассивного контекста. В табл. 11 представлены результаты предварительного регрессионного анализа (стандартные ошибки указаны в скобках).

Таблица 11

Table 11

Результаты предварительного регрессионного анализа

Results of preliminary regression analysis

Зависимая переменная (устойчивость)	Модель А (только контроль)	Модель В (+ SR_BASE)	Модель С (+ INST_MED)
Базовые практики КСО (CSR_BASE)	–	0,12 (0,08)	0,05 (0,07)
Институциональный медиатор (INST_MED)	–	–	0,40*** (0,09)
Контроль L_n (активы)	0,15** (0,06)	0,14** (0,06)	0,11* (0,06)
Контроль ROA (t)	0,35*** (0,10)	0,33*** (0,10)	0,29*** (0,09)
Константа	–2,10** (0,85)	–2,25** (0,86)	–1,88** (0,82)
R^2 (скорректированный)	0,22	0,24	0,35
ΔR^2 (от модели В)	–	–	0,11***

* $p < 0,1$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Предварительный регрессионный анализ демонстрирует два ключевых момента, необходимых для проверки медиации. Прямой эффект базовых практик КСО (CSR_BASE) на будущую устойчивость является статистически незначимым ($\beta = 0,12$, $p > 0,1$). Сами по себе, без учета контекста, общие инвестиции в КСО не гарантируют улучшения финансовых показателей в долгосрочной перспективе. При добавлении в модель институционального ме-

диатора (INST_MED) его влияние оказывается сильным и значимым ($\beta = 0,40$, $p < 0,01$), в то время как коэффициент при CSR_BASE уменьшается и теряет значимость. Это классический признак возможного полного опосредования, которое проверяется в полной SEM-модели, результаты представлены в табл. 12 (показатели качества модели: $\chi^2 / df = 1,78$; $CFI = 0,95$; $RMSEA = 0,049$; $SRMR = 0,041$).

Таблица 12

Table 12

Результаты анализа структурными уравнениями (SEM), пути прямого, косвенного и общего эффектов

Results of the structural equation modeling (SEM) analysis, paths of direct, indirect, and total effects

Проверяемый путь в модели	Стандартизованный коэффициент β	Стандартная ошибка	p -value	Доверительный интервал – 95 % (BCa)	Гипотеза
Прямой эффект (CSR_BASE – SUST)	0,05	0,06	0,421	[–0,07; 0,17]	Отвергается
Косвенный эффект (CSR_BASE – INST_MED – SUST)	0,38***	0,10	0,000	[0,21; 0,55]	Подтверждается

Окончание табл. 12

Ending of table 12

Проверяемый путь в модели	Стандартизи- рованный коэффициент β	Стандартная ошибка	p-value	Доверитель- ный интервал – 95 % (BCa)	Гипотеза
Составляющие косвенного пути: – CSR_BASE – INST_MED – INST_MED – SUST	0,62*** 0,61***	0,08 0,11	0,000 0,000	[0,48; 0,76] [0,42; 0,80]	– –
Общий эффект: CSR_BASE – SUST	0,43***	0,09	0,000	[0,27; 0,59]	Подтверждается

*** $p < 0,01$.

Прямой путь от базовых практик КСО к устойчи-
вости статистически незначим ($\beta = 0,05$,
 $p = 0,421$). Косвенный путь через институциональ-
ный медиатор является сильным и высокозначимым
($\beta = 0,38$, $p < 0,001$). То есть 88 % общего эффекта
КСО на устойчивость (0,43) реализуется именно
опосредованно, через способность компании транс-
формировать общие принципы КСО в конкретные
действия, релевантные локальным институциональ-

ным условиям. Высокие и значимые коэффициенты
составляющих косвенного пути (0,62 и 0,61) пока-
зывают, что базовые практики КСО являются важ-
ным ресурсом для адаптации, а успешная адаптация
влияет на финансовый результат.

Итогом исследования явилась систематизация
практических индикаторов эффективной институ-
циональной адаптации (калибровки КСО), пред-
ставленная в табл. 13.

Таблица 13

Table 13

**Практические индикаторы эффективной институциональной адаптации
(калибровки корпоративной социальной ответственности)**

Practical indicators of effective institutional adaptation (calibration of corporate social responsibility)

Институциональный вызов (детерминанта)	Низкая адаптация (формальное соответствие)	Высокая адаптация (стратегическая калибровка)	Пример из выборки
Регуляторное давление Z_{reg}	Уплата штрафов; то- чечные меры по пред- писаниям	Инвестиции в превентивные технологии; партнерство с на- учными институтами для сни- жения воздействия	Внедрение замкнутого цикла водооборота, позволившее на 80 % снизить сбросы и из- бежать штрафов
Географическая изоля- ция и запросы КМНС	Разовые благотвори- тельные пожертвования; общие программы	Заключение долгосрочных сог- лашений с общинами; создание совместных предприятий; квоты для КМНС	Поддержка предприниматель- ской инициативы КМНС по оленеводству и совместный мониторинг биоразнообразия на лицензионном участке
Зависимость от моногорода	Финансирование праздников; ремонт фасадов	Софинансирование модерниза- ции котельных и сетей ЖКХ; программа мобильности для та- лантливой молодежи	Создание фонда развития мо- ногорода с совместным управ- лением (администрация, ком- пания, совет жителей)

Качественный анализ данных, дополняющий эконо-
метрические расчеты, позволяет конкретизировать,
что подразумевается под успешным институцио-
нальным медиатором («калибровкой»). В табл. 13
отражается две стратегии. С одной стороны, это пас-
сивное, формальное соответствие минимуму требо-
ваний, с другой – активная, стратегическая роль,
когда компания интегрирует институциональные
ограничения в свою бизнес-модель, превращая
их в источник снижения рисков и создания дополни-
тельной ценности. Согласно результатам анализа,

компании, демонстрирующие высокие значения ла-
тентной переменной INST_MED, реализуют именно
второй подход. То есть медиационный эффект возни-
кает не автоматически, а является результатом целе-
направленных управленческих решений, направлен-
ных на глубокую интеграцию в сложный институци-
ональный ландшафт Дальнего Востока.

Заключение

Проведенное исследование позволило выявить
и количественно оценить специфику влияния ключе-

вых институциональных факторов на практики КСО в условиях российского Дальнего Востока. Эмпирический анализ на основе панели данных 22-х компаний за период 2015–2024 гг. подтвердил выдвинутые гипотезы и выявил комплексные взаимосвязи.

Во-первых, гипотеза H_1 о двойственном влиянии регуляторного давления получила полное подтверждение. Установлено, что усиление формального регуляторного прессинга, измеряемого индексом Z_{reg} , ведет к значимому росту экологических инвестиций компаний ($\beta = 0,21$), но одновременно вызывает сокращение затрат на социальную компоненту КСО ($\beta = -0,15$). Этот эффект перераспределения ограниченных корпоративных ресурсов свидетельствует о том, что в условиях сильного принудительного давления со стороны государства стратегия КСО деформируется, смещаясь в сторону приоритета коммуникаций над стратегическим социальным инвестированием.

Во-вторых, гипотеза H_2 также подтвердилась. Географическая изоляция и статус моногорода выступают мощными драйверами именно локальной социальной ответственности. Эффект изоляции полностью опосредован латентным конструктом «зависимости от социальной легитимности». Важным результатом является идентификация порогового значения данного конструкта (0,65) для добывающих компаний на территориях КМНС. Превышение этого порога качественно меняет характер взаимоотношений с сообществом, снижая вероятность социальных конфликтов с 42 до 15 %. Это трансформирует социальные расходы из статьи затрат в стратегический актив обеспечения операционной устойчивости.

Анализ с помощью структурного моделирования уравнений (SEM) доказал, что институциональная среда выступает не фоном, а ключевым трансформирующим медиатором. Прямое влияние общих практик КСО на долгосрочную финансовую устойчивость оказалось незначимым, тогда как весь существенный эффект ($\beta = 0,38$) реализуется опосредованно, через переменную «институциональной адаптации». То есть в условиях Дальнего Востока успешность КСО как инструмента укрепления бизнеса всецело зависит от способности компании калибровать универсальные стандарты под специфику локальных институциональных ограничений и возможностей.

Несмотря на статистическую значимость и теоретическую согласованность полученных результатов, исследование имеет ряд ограничений, задающих направления для дальнейшей работы. Первое

ограничение связано с объемом и составом выборки. Включение 22-х крупнейших компаний ДВФО, хотя и обеспечивает репрезентативность с точки зрения экономического веса, не позволяет в полной мере экстраполировать выводы на средний и малый бизнес, который может демонстрировать иные модели адаптации к институциональной среде. Второе ограничение касается операционализации латентных переменных, в частности индексов КСО и социальной легитимности. Хотя использованные методы агрегации данных (анализ главных компонент, контент-анализ отчетов) соответствуют современным исследовательским практикам, они не могут полностью исключить элемент субъективности при кодировании и интерпретации качественной информации. Наконец, исследование фокусируется на трех ключевых институциональных детерминантах, оставляя за рамками анализа другие потенциально важные факторы, такие как качество местных институтов, уровень социального капитала в сообществах или влияние глобальных цепочек создания стоимости на корпоративные стратегии КСО.

Результаты исследования имеют практическую ценность для двух основных групп стейкхолдеров, для менеджеров корпораций и органов государственной власти, ответственных за региональное развитие. Для менеджмента компаний, оперирующих в ДВФО и схожих регионах, выводы работы предоставляют конкретные инструменты для повышения эффективности стратегии КСО. Для органов власти исследование предлагает новые аргументы для корректировки политики стимулирования КСО. Текущий акцент на административно-принудительных мерах в экологической сфере, как доказано, может приводить к непреднамеренным негативным последствиям в виде сокращения социальных инвестиций в моногородах. В этой связи представляется целесообразным дополнение регуляторного давления созданием позитивных стимулов (например, через специальные налоговые режимы или механизмы государственно-частного партнерства) для компаний, реализующих комплексные социально-экологические проекты, непосредственно направленные на улучшение качества жизни на территориях присутствия и поддержку уязвимых групп, таких как КМНС. Считаем, что исследование способствует формированию более сбалансированного и эффективного подхода к КСО как к инструменту не только управления репутационными рисками бизнеса, но и достижения стратегических целей пространственного развития проблемных регионов.

Список источников

1. Рубинштейн А. Я., Гринберг Р. С., Городецкий А. Е. Патерналистское государство и гражданское общество // Журн. Нов. экон. ассоц. 2022. № 5 (57). С. 142–149. DOI 10.31737/2221-2264-2022-57-5-9.

2. Калинин К. И. Эффективность государственного стимулирования корпоративной социальной ответственности среди компаний РФ за счет налоговых льгот // Russian economic bulletin. 2020. Т. 3. № 5. С. 67–73.

3. Борщевский Г. А. Федеральные и региональные институты развития преференциальных режимов Дальнего Востока // Полит. наука. 2024. № 1. С. 127–154. DOI 10.31249/poln/2024.01.05.
4. Moffat K., Zhang A. The paths to social licence to operate: An integrative model explaining community acceptance of mining // *Resources policy*. 2014. V. 39. P. 61–70. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2013.11.003>.
5. Макарова Л. И., Ткач Е. С. Корпоративная социальная ответственность и институциональная среда: оценка взаимосвязи // *Вестн. Челябин. гос. ун-та*. 2024. № 12 (494). С. 99–109. DOI 10.47475/1994-2796-2024-494-12-99-109.
6. Рябова Л. А., Дидык В. В. Социальная лицензия на деятельность ресурсодобывающих компаний как новый инструмент муниципального развития // *Вопр. гос. и муницип. упр.* 2015. № 3. С. 61–82.
7. Moffat K., Lacey J., Zhang A., Leipold S. The social licence to operate: a critical review // *Forestry: An International*

Journal of Forest Research. 2016. V. 89. N. 5. P. 477–488. <https://doi.org/10.1093/forestry/cpv044>.

8. Клейнер Г. Б. Ресурсная теория системной организации экономики // *Рос. журн. менеджмента*. 2011. Т. 9. № 3. С. 3–28.

9. Маллямова Э. Н., Осипов А. В., Смирнова Н. В. Социально-экономические проблемы моногородов // *Междунар. науч.-исслед. журн.* 2021. № 4-4 (106). С. 140–143. <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.106.4.132>.

10. Ткаченко И. Н. Актуализация стейкхолдерского подхода корпоративного управления в условиях коронакризиса: от декларирования приверженности к прикладным моделям // *Управленец*. 2021. Т. 12. № 2. С. 2–16. DOI 10.29141/2218-5003-2021-12-2-1.

11. Купряшин Г. Л. Институциональные ловушки и кризисы государственного управления // *Гос. упр. Электрон. вестн.* 2017. № 60. С. 94–121. DOI 10.24411/2070-1381-2017-00004.

References

1. Rubinshtejn A. Ya., Grinberg R. S., Gorodeckij A. E. Paternalistickoe gosudarstvo i grazhdanskoe obshchestvo [The paternalistic state and civil society]. *Zhurnal Novoy ekonomicheskoy associacii*, 2022, no. 5 (57), pp. 142–149. DOI 10.31737/2221-2264-2022-57-5-9.
2. Kalinin K. I. Effektivnost' gosudarstvennogo stimulirovaniya korporativnoj social'noj otvetstvennosti sredi kompanij RF za schet nalogovyh l'got [The effectiveness of state-driven incentives for corporate social responsibility among Russian companies through tax benefits]. *Russian economic bulletin*, 2020, vol. 3, no. 5, pp. 67–73.
3. Borshchevskij G. A. Federal'nye i regional'nye instituty razvitiya preferencial'nyh rezhimov Dal'nego Vostoka [Federal and regional institutions for the development of preferential regimes in the Far East]. *Politicheskaya nauka*, 2024, no. 1, pp. 127–154. DOI 10.31249/poln/2024.01.05.
4. Moffat K., Zhang A. The paths to social licence to operate: An integrative model explaining community acceptance of mining. *Resources policy*, 2014, vol. 39, pp. 61–70. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2013.11.003>.
5. Makarova L. I., Tkach E. S. Korporativnaya social'naya otvetstvennost' i institucional'naya sreda: ocenka vzaimosvyazi [Corporate social responsibility and the institutional environment: assessing the relationship]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2024, no. 12 (494), pp. 99–109. DOI 10.47475/1994-2796-2024-494-12-99-109.
6. Ryabova L. A., Didyk V. V. Social'naya licenziya na deyatel'nost' resursodobyvayushchih kompanij kak novyy instrument municipal'nogo razvitiya [Social license for the

activities of resource extracting companies as a new tool for municipal development]. *Voprosy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya*, 2015, no. 3, pp. 61–82.

7. Moffat K., Lacey J., Zhang A., Leipold S. The social licence to operate: a critical review. *Forestry: An International Journal of Forest Research*, 2016, vol. 89, no. 5, pp. 477–488. <https://doi.org/10.1093/forestry/cpv044>.

8. Klejner G. B. Resursnaya teoriya sistemnoj organizacii ekonomiki [Resource theory of the systemic organization of the economy]. *Rossijskij zhurnal menedzhmenta*, 2011, vol. 9, no. 3, pp. 3–28.

9. Mallyamova E. N., Osipov A. V., Smirnova N. V. Social'no-ekonomicheskie problemy monogorodov [Socio economic problems of single industry towns]. *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal*, 2021, no. 4-4 (106), pp. 140–143. <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.106.4.132>.

10. Tkachenko I. N. Aktualizaciya steykholderskogo podhoda korporativnogo upravleniya v usloviyah koronakrizisa: ot deklarirovaniya priverzhennosti k prikladnym modelyam [Updating the stakeholder approach to corporate governance in the context of the coronavirus crisis: from declaring commitment to applying practical models]. *Upravlenec*, 2021, vol. 12, no. 2, pp. 2–16. DOI 10.29141/2218-5003-2021-12-2-1.

11. Kupryashin G. L. Institucional'nye lovushki i krizisy gosudarstvennogo upravleniya [Institutional traps and crises in public administration]. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyj vestnik*, 2017, no. 60, pp. 94–121. DOI 10.24411/2070-1381-2017-00004.

Статья поступила в редакцию 17.02.2026; одобрена после рецензирования 17.03.2026; принята к публикации 16.09.2026
The article was submitted 17.02.2026; approved after reviewing 17.03.2026; accepted for publication 16.09.2026

Информация об авторе / Information about the author

Елена Николаевна Тумилевич — кандидат экономических наук, доцент; доцент Высшей экономической школы; Тихоокеанский государственный университет имени М. П. Даниловского; elena-tumilevich@yandex.ru

Elena N. Tumilevich — Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor; Assistant Professor of the Graduate School of Economics; Pacific National University named after M. P. Danilovskiy; elena-tumilevich@yandex.ru

