



DOI 10.22363/2313-2329-2017-25-2-209-218

УДК 005.35

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА

Е.Б. Завьялова

Московский государственный институт международных отношений (университет)

МИД России

*пр. Вернадского, 76, Россия, Москва, 119454*

За последние годы Россия прошла беспрецедентный путь от социализма к крайнему либерализму. Сегодня встает вопрос о поиске оптимального баланса между стремлением бизнеса к максимизации прибыли и этикой ведения бизнеса. В этом смысле Россия идет в ногу с развитыми зарубежными странами, в которых вопросы ответственности бизнеса перед обществом активно обсуждаются уже с середины 1990-х годов.

**Ключевые слова:** социальная ответственность бизнеса, теория соучастников, теория стейкхолдеров, этика бизнеса, Джоэль Бакан, Мильтон Фридмен, Фриман, социально-ответственное поведение

### Введение

За последние 100 лет неоднократно возникали идеи об обязанности бизнеса учитывать интересы общества или даже всего человечества. В этот раз человечество стало свидетелем очередного возрождения этого умунастроения. Стимулом послужили сразу несколько факторов, как объективных, так и субъективных. Во-первых, мировая экономика все больше и больше контролируется крупными компаниями. Объем их деятельности, а также степень влияния на глобальные процессы сравнимы, а иногда и значительно превышает возможности национальных правительств. Из-за этого в общественном сознании возникает представление, что компании должны вести себя так же ответственно. Во-вторых, в последнее время участились случаи «безответственного» поведения компаний, например, авария на нефтяной платформе Gannet Alpha в Северном море, принадлежащей компании Royal Dutch Shell<sup>1</sup>, химическая авария на заводе в г. Брюль в немецкой федеральной земле Северный Рейн — Вестфалия в 2012 году<sup>2</sup> и множество других примеров.

<sup>1</sup> Зеленцова Ж. Авария на нефтяной платформе Gannet Alpha компании Shell в Северном море. Предыстория и последствия / Жанна Зеленцова // Пронедра.ру. 2011. 25 августа [Электронный ресурс]. URL: <http://pronedra.ru/oil/2011/08/25/avariya-na-neftnyanoj-platfome-gannet-alpha/> (дата обращения: 16.04.2017).

<sup>2</sup> РИА Новости [Электронный ресурс]. URL: <http://ria.ru/spravka/20120517/651443469.html#ixzz3gdyvURN0> (дата обращения: 20.03.2017).

Очевидно, что научное сообщество активно занялось систематизацией и анализом происходящих в этой сфере явлений. Практически сразу исследователи разделились на два диаметрально противоположных лагеря: сторонников вовлечения бизнеса в социальные и гуманитарные вопросы и убежденных противников идеи отвлечения ресурсов бизнеса на непрофильную деятельность.

### **Критика идей социальной ответственности бизнеса**

Долгое время считалось, что единственной объективной задачей компании является максимизация дохода, ответственность перед другими вовлеченными сторонами (не акционерами) даже не рассматривалась руководством компании. Согласно данному подходу, ожидать от бизнеса действий в интересах общественности можно, только если руководство компании по каким-либо причинам отказывается от традиционной модели бизнес-поведения и начинает действовать не только в интересах максимизации доходов акционеров. Следует признать, что подобное случалось довольно редко и всегда имело под собой серьезные основания.

Главные противники идей социальной ответственности бизнеса, в основном, представители классической либеральной экономической мысли. В основе их подхода лежит фундаментальное представление о том, что принятие на себя руководством компании любых обязательств, не связанных с максимизацией прибыли акционеров, подрывает не только основополагающие принципы рыночной экономики, но и идею «свободного общества». Проведение политики, нацеленной на соблюдение интересов всего общества, но противоречащей интересам собственных акционеров, видится им нарушением морально-этических принципов современного демократического общества, основанного на рыночной экономике.

Самым известным представителем этого подхода и критиком любых идей социальной ответственности является Мильтон Фридмен, рассматривающий увеличение прибыли акционеров как единственную «правильную» цель компании в рыночной экономике. Труды М. Фридмена по этому вопросу были опубликованы еще в 60-е годы прошлого столетия (Фридмен М., 2006). Он глубоко убежден, что социально-ответственный бизнес должен действовать исключительно в интересах собственных акционеров, в этом и заключается его ответственность, прежде всего перед ними. При этом важно отметить, что Фридмен стоит на позиции, что лучшая модель устройства общества — индивидуалистическая.

Главный аргумент Фридмена заключается в том, что преследование менеджментом компании единственной цели — увеличение прибыли их акционеров — фундаментально, можно даже сказать служит этическим принципом рыночной экономики, который должен приниматься всеми, кто признает правомерность существования подобной системы хозяйствования. По его мнению, в идеальных рыночных условиях, когда система взаимоотношений основана на частной собственности, никто не может принуждать другого, любое сотрудничество добровольно, все задействованные стороны получают свою выгоду, иначе они свободно могут отказаться от подобного сотрудничества. Его взгляд на бизнес состоит

в том, что акционер добровольно вверяет свою собственность управляющим компанией, ожидая, что они будут действовать в его интересах, увеличивая его состояние. Если же управленцы начинают преследовать другие цели, это прямое нарушение прав собственности. «Все шире распространяется мнение, что на руководителях корпораций и профсоюзных лидерах лежит некая “социальная ответственность” помимо служения интересам их акционеров или членов юнионов. Это мнение изобличает глубоко неверное представление о характере и природе свободной экономики. При такой экономике у бизнеса имеется одна и только одна социальная ответственность: использовать свои ресурсы и заниматься деятельностью, рассчитанной на увеличение своих прибылей, соблюдая при этом правила игры, то есть участвуя в открытой и свободной конкуренции без обмана и мошенничества... Мало какое событие сможет подорвать самые основы свободного общества так же сильно, как принятие руководителями корпораций какой-либо социальной ответственности, кроме ответственности заработать для своих акционеров как можно больше денег» (Фридмен М., 2006). Кроме того, Фридмен ставит под сомнение легитимность решений частных невыборных лиц, когда они самолично определяют, какие задачи общественно значимы и приступают к их финансированию.

Следует также упомянуть современных последователей Фридмена. Наиболее заметна — Елейн Штернберг. По ее мнению, программы корпоративной социальной ответственности подрывают самые основы рыночной экономики. Во-первых, они нарушают главный принцип частной собственности — возможность владельца самому определить, как эта собственность будет использоваться. Вкладывая свои средства в акции компаний, собственники вправе ожидать, что они будут потрачены на максимально эффективное управление для увеличения их прибыли. Во-вторых, менеджмент компании является всего лишь агентом, управляющим чужим капиталом, поэтому преследование любых целей, также как и наличие собственных интересов, отличных от целей и интересов инвестора, есть прямое нарушение обязанностей менеджера, прописанного в контракте (Sternberg E., 2000).

Следует признать, что для современного общества, привыкшего к тому, что на протяжении нескольких поколений его права и желания гарантируются и обеспечиваются третьей стороной, идеи Фридмена и его последователей кажутся несколько радикальными и непривлекательными.

### **Аргументы сторонников социальной ответственности бизнеса**

Постепенно сформировалось понимание, что морально-ответственное поведение компаний невозможно до тех пор, пока они подотчетны исключительно собственным акционерам.

Во всех последних нашумевших скандалах связанных с крупными компаниями, от экологических катастроф до выплаты «золотых парашютов», именно стремление к максимизации доходов и прибыли видится источником всех проблем, что привело к постепенному снижению популярности таких взглядов на роль и место бизнеса. С этой точки зрения любая компания воспринимается как «патологически опасное учреждение, обладающее огромной экономической мощью,

которую она направляет как на отдельных людей, так и на целые общества» (Bakan J., 2005). У корпораций есть только одна обязанность — обслуживать интересы своих владельцев. Ни у компаний, ни у их руководства нет ни полномочий, ни стремления действовать, исходя из чисто моральных принципов, в интересах и на благо всего общества, стараясь не причинять вреда ни экологии, ни людям, до тех пор, пока это не совпадает с интересами самой компании. Один из ярчайший последователей рассматриваемого подхода Джоель Бакан так определяет общие для всех крупных компаний черты: «чрезмерная сосредоточенность исключительно на получении прибыли, повышении стоимости акций, алчность, безразличие к интересам других, склонность к нарушению законов» (Bakan J., 2005).

Аналогичных взглядов придерживается и независимая исследовательская группа *Corporate Watch*. Сотрудники организации исходят из того, что законом установлено основное требование к компаниям — максимизировать прибыль, поэтому любая компания просто не в состоянии брать в расчет общественные интересы. Бизнес-поведение по своей сути является противоположным традиционному морально-этическому подходу, где интересы общества ставятся выше личных или корпоративных интересов. «Являясь доминирующей институциональной формой в нашем обществе, корпорации оказывают крайне разрушительное действие на общество и окружающую среду... единственным условием для смягчения негативных последствий их действий является ситуация, когда их коммерческие интересы совпадают с общественными...»<sup>1</sup>.

Ряд ученых рассматривают компании, ориентированные на максимизацию прибыли, как главную угрозу для общества. Наиболее интересно такая позиция представлена в книге Бакана «Корпорация: патологическая погоня за прибылью» и других известных критиков, традиционных моделей поведения компаний, нацеленных исключительно на получение прибыли. Это и Роберт Филипс и Р. Эдвард Фримен<sup>2</sup>. Обобщая их идеи, можно выделить несколько общих для всех компаний постулатов. В основе их размышлений лежит идея о том, что корпорации изначально не приспособлены для решения общественно-значимых задач. В частности, выдвигаются несколько причин, почему такое поведение компаний невозможно. Во-первых, стремление достичь в своей деятельности несколько целей, помимо максимизации прибыли, делает управление компанией крайне сложным, что понижает конкурентоспособность компании. Трудно представить ситуацию, в которой бизнес пошел бы на такое добровольно. Во-вторых, классический рынок с его механизмами и законами, в условиях которого приходится действовать компаниям, изначально не приспособлен к решению общественных социально-значимых задач. Без пересмотра основополагающих законов рынка или, по крайней мере, поиска возможностей для минимизации отрицательных

---

<sup>1</sup> What's wrong with corporate social responsibility? / *Corporate Watch*. Electronic data. 2006. 11 p. [Electronic resource]. URL: <http://www.corporatewatch.org.uk/sites/default/files/CSRreport.pdf> (дата обращения: 10.04.2017).

<sup>2</sup> R. Edward Freeman. [Electronic resource]. URL: <http://redwardfreeman.com/business-ethics/> (дата обращения: 10.04.2017).

экстерналий, например, используя идеи Пигу<sup>1</sup> или Коуза (Коуз Р., 2007), повлиять на поведение бизнеса невозможно.

Общим положением для сторонников и противников традиционного ориентированного на прибыль бизнес-поведения служит признание того факта, что добровольно на расплытие своих ресурсов бизнес не пойдет. Все единогласно признают, что кардинально изменить устоявшуюся рыночную практику невозможно, по крайней мере, в обозримой перспективе. И даже если такое в принципе станет возможно, не следует ждать инициативы от компаний, общество само должно предложить новые правила экономического развития. Как видно из проведенного анализа, единственное в чем сходятся представители этих двух теоретических школ — это признание того факта, что существенное изменение роли корпораций в сторону большей социальной ответственности приведет к кардинальному изменению принципов современной экономики.

### **Концепция стейкхолдеров (соучастников)**

Все это послужило фундаментом для формирования господствующей сегодня «теории стейкхолдеров» (stakeholder theory) или, как она часто называется в отечественной литературе «теории (концепции) соучастников». Данная концепция исходит из того, что главной задачей бизнеса должна быть не только максимизация прибыли своих акционеров, но и обслуживание интересов широкого круга стейкхолдеров (вовлеченных сторон). К стейкхолдерам относятся не только акционеры компании, но и наемные работники, арендаторы, инвесторы и кредиторы, поставщики, местные жители и даже «общество» в самом широком его понимании. Хотя законодательно не установлено точно, кто именно относится к стейкхолдерам, идея того, что цели корпорации должны охватывать интересы групп, не относящихся к акционерам, является фундаментальным принципом в определении этически ответственной компании.

В основе всех течений этой концепции, которые могут значительно различаться между собой, лежит отрицание идеи, что компания должна действовать исключительно в интересах одной вовлеченной стороны — своих акционеров. Менеджмент компании должен смотреть шире, учитывая интересы всех сторон, даже не являющихся непосредственными акционерами или работниками компании. В упомянутых трудах Бакана прямо говорится, что бизнес не может считаться «этическим» до тех пор, пока сосредоточен исключительно на максимизации прибыли собственных акционеров.

Некоторые ученые пошли еще дальше. Например, Дональдсон и Престон (Donaldson T., Preston L., 1995) говорят о том, что все задействованные стороны, любым образом участвующие в деятельности компании, имеют свои законные интересы и действуют в соответствии с ними. Для оптимальной организации деятельности компании необходимо учитывать и соблюдать баланс интересов всех сторон, при этом нет никаких оснований особо выделять любую из групп, даже группу акционеров. Очевидно, что при таком подходе крайне важно понимать, что в конкретном обществе понимается под категорией «законные интересы».

<sup>1</sup> Экономическая теория благосостояния (The Economics of Welfare, 1920).

Теория стейкхолдеров своего рода компромисс между двумя рассмотренными позициями. Одним из ключевых моментов, по которым сторонники и противники теории «стейкхолдеров» не могут прийти к единому мнению, является вопрос о конечной цели компании. Если классический подход подразумевает, что главная и единственная цель любой компании — это максимизация прибыли, то в теории соучастников акцент делается на том, что компания несет ответственность за все результаты своей деятельности, в какой бы сфере они не проявились. Компания, по их мнению, способна развиваться и действовать только в тех рамках, которые образуются в результате пересечения долгосрочных интересов всех вовлеченных сторон.

Таким образом, последователи теории соучастников предприняли попытку связать два конфликтующих дискурса. С одной стороны, они критически относятся к возведению интересов акционеров в абсолют и всем связанным с этим негативным последствиям. С другой стороны, они предлагают теоретическое обоснование этических норм бизнес поведения, при этом полностью оставаясь в рамках рыночного мировоззрения. При этом важно понимать, что хотя некоторые положения этой теории созвучны с идеями социалистов и антиглобалистов, ее последователи крайне далеки от идей пересмотра и перестройки господствующей экономической модели. Главное достижение теории стейкхолдеров — факт, что только она предлагает реальный механизм, как можно сделать бизнес более социально ответственным без ущерба для акционеров отдельной компании и экономики в целом.

Для более полного понимания места концепции соучастников в современной экономической мысли необходимо рассмотреть и различные направления в рамках самой концепции, так как она не является единой четко сформированной теорией. Под этим названием собраны различные теоретические подходы, для которых характерны определенные общие идеи. При этом важно понимать, что разделяя отдельные мысли о месте и роли бизнеса, различные ученые в рамках данной концепции приходят к разным выводам, а, главное, преследуют иногда диаметрально противоположные практико-ориентированные цели. Поэтому с методологической точки зрения крайне важно установить критерий, который поможет определить, какие из научных идей могут быть отнесены к теории соучастников, а какие остаются в рамках других подходов.

**Основные «опоры» концепции.** Из риведенного анализа основных теоретических трудов по этому вопросу видно, что все исследователи строят свои рассуждения вокруг предположения, что с морально-этической точки зрения корпорация может использовать принадлежащие ей активы в любой легальной форме для любых целей, которые не обязательно сводятся к интересам акционеров — это первая «опора». Следует отметить при этом, что в различных трудах, посвященных концепции стейкхолдеров, можно найти совершенно несхожие представления о целях корпораций.

Вторая «опора» — положение о том, что справедливость в рамках модели «соучастников» может быть достигнута в условиях рыночной экономики.

Третьим опорным положением служит признание необходимости достаточно широкого обобщения как групп стейкхолдеров, так и их интересов. Поскольку

до сих пор ни одна из теорий не дает четкого определения и критерия этих групп, существует опасность распыления ресурсов в реальной жизни и возникновения больших разногласий на уровне теории. Обобщение до уровня групп интересов (например, акционеры, менеджеры, поставщики, работники фирмы, кредиторы, местное сообщество и др.) позволяет выделить основные тенденции и построить практико-ориентированные модели, не отвлекаясь на анализ бесконечного количества деталей.

Здесь подходим к одному важному моменту. Каждый раз, в полемике по вопросам социальной ответственности бизнеса, встает вопрос о роли и месте бизнеса в реальных социально-экономических условиях в рассматриваемой стране. Более того, наиболее убежденные последователи любого из подходов часто обвиняются либо в стремлении к социализму, либо к крайнему капитализму. Таким образом, можно допустить, что степень вовлеченности бизнеса в социальные проблемы во многом зависит от существующей в стране политико-экономической системы, диктующей общепринятые нормы этического поведения, в том числе и в бизнесе.

### **Использование теоретических моделей на практике**

Если сопоставить общественный запрос и рассмотренные теоретические модели, то становится очевидно, что главным исследовательским вопросом сегодня является поиск такой модели, при которой бизнес, действуя в условиях классической рыночной экономики, может осуществлять программы социальной ответственности без ущерба для интересов своих акционеров.

В реальной жизни стремление учесть интересы всех сторон ведет не к распылению, а, наоборот, повышению прибыли компании. Например, социальные программы, финансируемые компанией, становятся дополнительным стимулом, побуждающим потребителя купить услуги и товары именно этой компании. Поставщики и наемные работники компании на практике проявляют большую заинтересованность в ее стабильной работе, чем акционеры, особенно портфельные. Для подтверждения этой мысли приведем достаточно категоричное высказывание Фримена «Вы (компания — примечание автора) должны производить качественные товары и услуги, которые нужны людям, и тем самым заставите их делать, то, что вы от них ожидаете. Необходимо наличие поставщиков, заинтересованных в развитии и благополучии вашей компании, которые, в свою очередь, должны иметь собственную сеть надежных партнеров. Вы должны нанять таких наемных работников, которые хотят проявить себя и работать именно на вашу компанию, что делает их более креативными и эффективными. Необходимо, чтобы местное сообщество воспринимало компанию как своего рода «хорошего гражданина» (good citizen), чтобы не возникало стремления задействовать политические механизмы для разрушения того, что было создано компанией. Также, компания должна зарабатывать деньги для инвесторов» (Freeman R., Harrison J., Wick A. Parmar B. de Colle S., 2010).

Представляется, что для успеха компании крайне важно учитывать интересы всех, с кем она работает. Концентрация исключительно на максимизации прибыли и игнорирование интересов широкого спектра партнеров — самая неэф-

фективная модель менеджмента, ведущая к снижению конкурентоспособности и прибыльности. Более того, в среднесрочной перспективе это напрямую ударит по интересам акционеров, вместо обеспечения им максимально возможного дохода. Самое главное, выстроить правильную стратегию компании. Если компания стремится просто соответствовать разноплановым интересам всех своих партнеров, то это неизбежно приведет к распылению ресурсов и снижению эффективности, о чем и пишут последователи классических подходов к роли и месту бизнеса. Однако есть и другая стратегия — компания должна так выстроить свою средне- и долгосрочную стратегию развития, чтобы ее интересы и интересы ее партнеров максимально совпадали в течение определенного, желательно длительного времени. Эту идею сторонники теории стейкхолдеров используют как главный аргумент в споре со своими противниками, зачастую обвиняющими их в стремлении к социализму. Фримен, например, говорит, что эта стратегия есть воплощение идеальной модели капитализма, который предполагает, в первую очередь, объединение интересов различных партнеров (инвесторов, менеджеров, предпринимателей) для создания добавочной стоимости (Freeman R., Harrison J., Wick A., Parmar B. de Colle S., 2010).

### **Выводы**

Таким образом, можно сделать вывод о том, что, заботясь об интересах более широкого круга партнеров, менеджмент компании наиболее эффективным образом выполняет свою главную задачу максимизации прибыли акционеров. Именно это, на взгляд автора, сближает две позиции. Кроме того, до тех пор пока политика в духе концепции стейкхолдеров не вредит и даже выгодна компании, у акционеров нет оснований переживать, что их деньгами управляют неэффективно. Менеджмент, нацеленный на выстраивание сотрудничества со всеми партнерами, от которых прямо или косвенно зависит благополучие компании, создающий благоприятные условия труда, способствующие проявлению инициативы и предоставляющий возможности карьерного роста, не забывая при этом о контроле за качеством предлагаемых товаров и услуг, в конечном счете показывает лучший результат, чем менеджмент, изначально ориентированный исключительно на максимизацию прибыли.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

- Коуз Р.* Фирма, рынок и право / пер. с англ. М.: Новое издательство, 2007. 224 с. (Библиотека Фонда «Либеральная миссия»).
- Фримен М.* Капитализм и свобода / пер. с англ. М.: Новое издательство, 2006. С. 157—158 (Библиотека Фонда «Либеральная миссия»).
- Bakan J.* The corporation: the pathological pursuit of Profit and power / J Bakan. London: Constable, 2005.
- Donaldson T., Preston L.* The stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, evidence and Implications / T. Donaldson, L. Preston. Harvard Business School Press, 1995.
- Freeman R., Harrison J., Wick A., Parmar B., de Colle S.* Stakeholder theory: the state of the art / R. Freeman, J. Harrison, A. Wick, B. Parmar, S. de Colle. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. P. 165.

Sternberg E. *Just business: Business ethics in action* / E. Sternberg. Oxford: Oxford University Press, 2000. 302 p.

What's wrong with corporate social responsibility? [Electronic resource] / Corporate Watch. Electronic data. 2006. 11 p. Mode of access: <http://www.corporatewatch.org.uk/sites/default/files/CSRreport.pdf>

<http://redwardfreeman.com/business-ethics/>

© Завьялова Е.Б., 2017

#### **История статьи:**

Дата поступления в редакцию: 12 мая 2017

Дата принятия к печати: 10 июля 2017

#### **Для цитирования:**

**Завьялова Е.Б. Теоретические основы социальной ответственности бизнеса // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2017. Т. 25. № 2. С. 209–218. DOI: 10.22363/2313-2329-2017-25-2-209-218**

#### **Сведения об авторе:**

*Завьялова Елена Борисовна*, кандидат экономических наук, заведующая кафедрой экономической политики и государственно-частного партнерства МГИМО МИД России. Контактная информация: e-mail: [e.zavyalova@inno.mgimo.ru](mailto:e.zavyalova@inno.mgimo.ru)

## **THEORETICAL APPROACH TO THE SOCIALLY ORIENTATED BUSINESS POLICY**

**E.B. Zavyalova**

Moscow State Institute of International Relations (University)  
*Prospekt Vernadskogo, 76, Moscow, Russia, 119454*

**Abstract.** The recent decades witnessed the transition of Russia from socialism to capitalism. Today the main task is to find the balance between business profit maximization and business ethics. Russia follows the experience of the developed countries where social responsibility issues have been discussed since the 1990<sup>th</sup>.

**Key words:** Corporate social responsibility, stakeholder theory, business ethics, Bakan J., Friedman M., R. Edward Freeman, socially orientated business policy

#### **REFERENCE**

Coase, Ronald. *The Nature of the Firm* // *Economica*. Vol. 4. No. 16. November, 1937 (In Russ).

Friedman M. *Kapitalizm i svoboda* / Per. s angl. M.: Novoe izdatelstvo, 2006. (Biblioteka Fonda «Liberalnaya missiya») (In Russ).

Bakan J. *The corporation: the pathological pursuit of Profit and power* / J Bakan. London: Constable, 2005.

Donaldson T., Preston L. *The stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, evidence and Implications* / T. Donaldson, L. Preston. Harvard Business School Press, 1995.

Freeman R., Harrison J., Wick A., Parmar B., de Colle S. Stakeholder theory: the state of the art / R. Freeman, J. Harrison, A. Wick, B. Parmar, S. de Colle. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. P. 165.

Sternberg E. Just business: Business ethics in action / E. Sternberg. Oxford: Oxford University Press, 2000. 302 p.

What's wrong with corporate social responsibility? [Electronic resource] / Corporate Watch. Electronic data. 2006. 11 p. Mode of access: <http://www.corporatewatch.org.uk/sites/default/files/CSRreport.pdf>

<http://redwardfreeman.com/business-ethics/>

**Article history:**

Received: 12 May 2017

Revised: 6 June 2017

Accepted: 10 July 2017

**For citation:**

**Zavyalova E.B. (2017) Theoretical approach to the socially orientated business policy. *RUDN Journal of Economics*, 25 (2), 209—218. DOI: 10.22363/2313-2329-2017-25-2-209-218**

**Bio Note:**

*Zavyalova Elena Borisovna*, PhD in Economics, Head of the Economic Policy and Private-Public Partnership Department, Moscow State Institute of International Relations (MGIMO-University).

*Contact information:* e-mail: [e.zavyalova@inno.mgimo.ru](mailto:e.zavyalova@inno.mgimo.ru)