

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА

УДК / UDK 334.7:364

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АВИАКОМПАНИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Гончарова Н.А.¹

Корпоративная социальная ответственность авиаперевозчиков лежит на стыке необходимости минимизации собственного негативного воздействия, обеспечения безопасности критической инфраструктуры и развития региона как при осуществлении операционной деятельности, так и за ее рамками. Несмотря на высокое влияние глобализации на гражданскую авиацию, авиакомпании сохраняют тесную взаимосвязь с регионом своего базирования. В данной статье рассмотрены основные подходы ведущих авиаперевозчиков к пониманию своей корпоративной социальной ответственности, а также исследованы региональные особенности в принципах, подходах и путях исполнения ими возложенных социальных обязательств.

Ключевые слова:

КСО, корпоративная социальная ответственность, устойчивое развитие, отчетность, гражданская авиация, авиакомпании, воздушные перевозки.

¹ Гончарова Наталья Александровна – эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Адрес: 101000, Москва, ул. Мясницкая, д. 20. E-mail: nagoncharova@hse.ru.

ПОНИМАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

В связи с тем, что в реализации социальной ответственности компаниями заинтересованы многие акторы, которые видят социальную роль бизнеса различно, дискуссии о содержании понятия корпоративной социальной ответственности ведутся до сих пор. Основные разногласия связаны с тем, насколько обязательно возложение на себя социальной ответственности бизнесом. С этой точки зрения условно можно выделить 3 уровня КСО: исполнение законодательства, дополнительные активности, связанные с операционной деятельностью компании (повышение собственной эффективности) и добровольные инициативы вне операционной деятельности (благотворительность, развитие общества и пр.).

Корпоративная социальная ответственность становится некоторым стандартом к исполнению для бизнеса, желающего продемонстрировать свою социальную значимость для различных целей: повышения лояльности клиентов и партнеров, использования в качестве дополнительной аргументации/рычага давления при продвижении своих интересов в государственных органах. Тем не менее, бизнес не всегда готов взять на себя дополнительные обязательства, тем более при принуждении со стороны государства.

В исследовании за основу взято широкое понимание КСО в соответствии с определением, зафиксированным в стандарте ISO. Под социальной ответственностью понимается ответственность организации за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, которое способствует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества, учитывает ожидания заинтересованных сторон,

соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения, интегрировано в деятельность всей организации, применяется в ее взаимоотношениях» [28].

В данной статье представлено видение самого бизнеса, его готовности возложить на себя дополнительные обязательства на примере авиаперевозчиков. Определение, приведенное выше, ляжет в основу выявления деятельности компании в сфере КСО, при условии выпадения за рамки понимания авиакомпаниями своей социальной ответственности.

ЗНАЧЕНИЕ АВИАЦИИ В РЕГИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ

Авиасообщение играет важную роль в региональном развитии. Связи, создаваемые авиационной отраслью, положительно стимулируют изменение профиля экономической активности как страны базирования, так региона в целом. Гражданская авиация выступает в качестве важного катализатора развития многих сфер и видов экономической деятельности (туризм, мировая торговля, промышленность, НИОКР).

Согласно оценке Международной организации гражданской авиации (ИКАО), вклад авиационного сектора в мировую экономику составляет около \$3 трлн. (эквивалентно 8% мирового ВВП). Прямое рабочее место, созданное в авиационном секторе, аккумулирует создание порядка 10 рабочих мест по всей цепочке. Эта отрасль является критической для большинства государств, в связи с чем исключительно важно поддерживать ее непрерывное функционирование.

В противовес столь важной роли авиации в развитии общества, деятельность авиакомпаний влечет и сопутствующие негативные последствия. Особо ярко выра-

жено данное негативное воздействие на экологию: колоссальные объемы эмиссии парниковых газов, шумовое загрязнение, различные отходы, в том числе и опасные, требующие утилизации, и прочее.

Таким образом, корпоративная социальная ответственность авиаперевозчиков лежит на стыке регионального развития, обеспечения безопасности и минимизации своего воздействия, а также взаимодействия с сотрудниками и внешними стейкхолдерами (последнее – типичный элемент КСО большинства компаний и вне авиационного сектора).

При исследовании социальной ответственности авиаперевозчиков авторы преимущественно фокусируются на процессе принятия ими решения о включении тех или иных активностей в программу КСО и влияющих на него факторах [29; 43], значении КСО в деятельности компании и ее восприятии различными группами (клиентами, сотрудниками) [7; 44].

При этом исследователи не затрагивают изучение региональных различий в принципах, подходах и активностях КСО, реализуемых авиакомпаниями. Несмотря на тот факт, что гражданская авиация является одной из отраслей, на которую глобализация оказала высокое воздействие, привязка деятельности компаний к региональному контексту сохраняется как на уровне влияния законодательства, так и социально-экономического развития территории базирования авиаперевозчика. Данное мини-исследование призвано заполнить данный пробел, создав задел для более комплексных исследований.

МЕТОДОЛОГИЯ

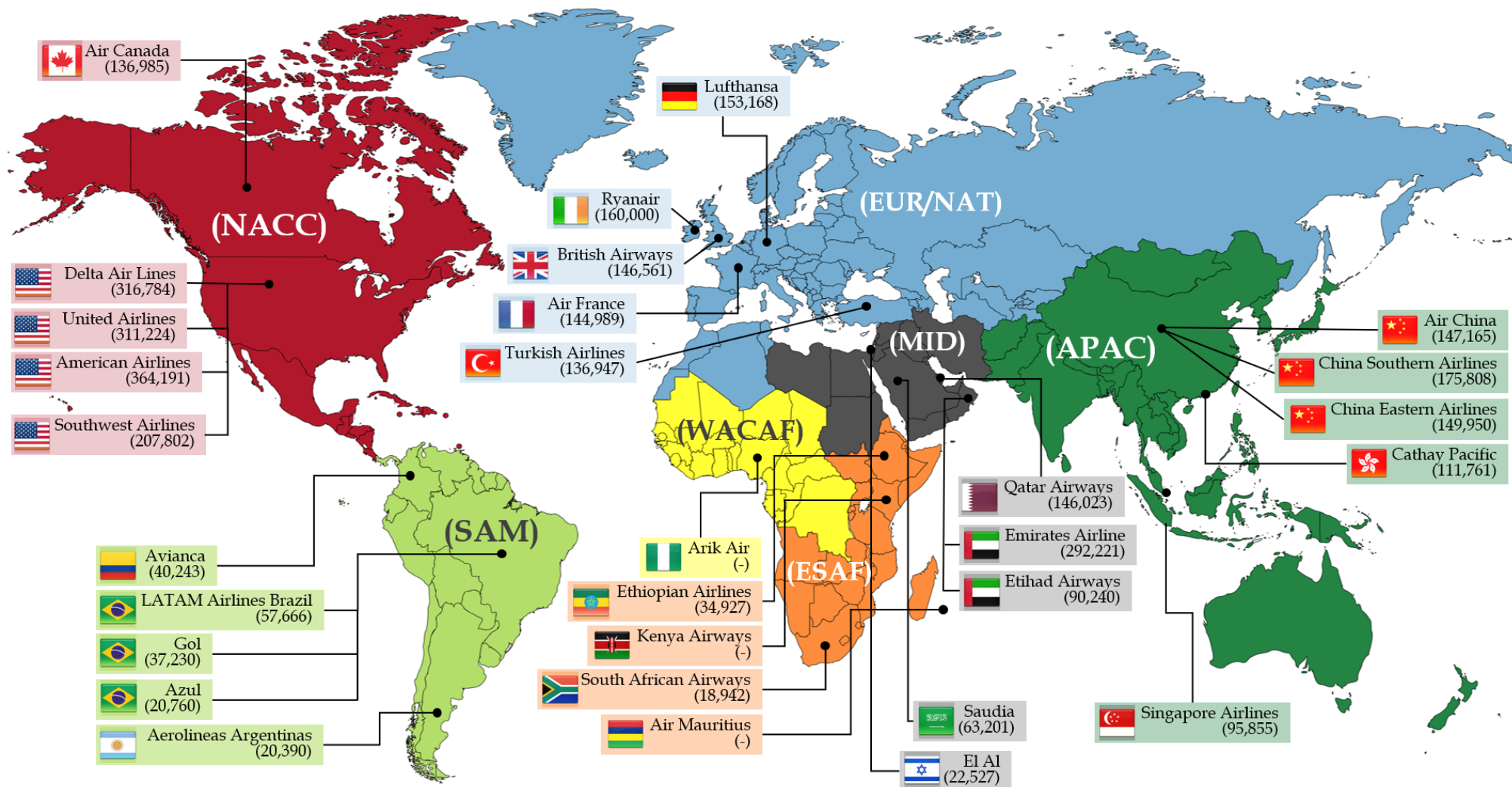
В данной статье деятельность авиаперевозчиков в сфере корпоративной социальной ответственности исследована по-

средством изучения информации, содержащейся в их отчетах по КСО, устойчивому развитию и годовых отчетах, а также отображения данной деятельности в их новостных лентах (Табл. 1), в отличии от многих предыдущих исследователей, использовавших исключительно отчеты по КСО [21; 29]. Анализ широкого спектра отчетности на предмет осуществления деятельности в сфере КСО позволяет не только получить более полное представление о понимании социальной ответственности авиакомпаниями, но и сопоставить результаты их деятельности в том случае, если содержание этого понимание существенно отличается от компании к компании.

Аналізу подвергнута социальная ответственность 5 крупнейших по трафику авиакомпаний в каждом регионе мира в соответствии с разделением на региональные отделения ИКАО (Рис. 1):

- Северная и Центральная Америка, Карибский бассейн (NACC);
- Южная Америка (SAM);
- Европа и Северная Атлантика (EUR/NAT);
- Азия и Тихий океан (APAC);
- Ближний Восток (MID);
- Западная и Центральная Африка (WACAF);
- Восточная и Южная Африка (ESAF) [33].

Рис. 1. Топ-5 авиаперевозчиков по трафику (пасс.-км) в каждом регионе присутствия отделения ИКАО.



Западная и Центральная Африка объединена с Восточной и Южной Африкой в один регион ввиду небольшого количества зарегистрированных в регионе авиакомпаний в целом, совершением ими авиаперевозок преимущественно в пределах африканского континента и низкого ежегодного трафика, не сопоставимого с остальными компаниями в рамках выборки.

Таким образом, были проанализированы информационные ресурсы 30 авиаперевозчиков в 6 регионах мира (Рис. 1). Стоит отметить, что в ряде регионов лидерами по трафику являются авиакомпании, базирующиеся в одной стране: США (4/5), Бразилии (3/5), Китае (3/5) и ОАЭ (2/5).

Табл. 1 Содержание информации о деятельности авиакомпании в сфере КСО в различных отчетах авиакомпаний.

Регион	Авиакомпания	Отчет по КСО (SCR report)	Отчет по устойчивому развитию (sustainability report)	Отчет по итогам года (annual report)
<i>Европа и Сев. Атлантика</i>	Lufthansa		2006 - 2018*	
	British Airways	2017**		
	Air France	2008 - 2017*		2010 - 2018
	Ryanair			2010 - 2018
	Turkish Airline		2014 - 2016	
<i>Северная и Центральная Америка, Карибский бассейн</i>	American Airlines	2008 - 2017		
	Delta Air Lines	2016 - 2017		
	United Airlines	2017**		
	Southwest Airlines			2009 - 2017
	Air Canada		2011 - 2017	
<i>Южная Америка</i>	LATAM Airlines Brazil		2009 - 2017*	
	Avianca	2008 - 2015*	2016*	2017 - 2018*
	Gol		2011 - 2017	
	Azul	2018**		
	Aerolineas Argentinas		2018**	
<i>Азия и Тихий океан</i>	China Southern Airlines	2018		
	China Eastern Airlines	2013 - 2016		2016
	Air China	2009 - 2014		
	Singapore Airlines		2012 - 2018	
	Cathay Pacific			2008 - 2018
<i>Ближний Восток</i>	Emirates Airline			2008 - 2018*
	Qatar Airways		2015 - 2017*	
	Etihad Airways	2015**		
	Saudia		2018**	
	El Al Airlines	2014 - 2015		
<i>Африка</i>	Ethiopian Airlines	2013 - 2018**		
	South African Airways			
	Kenya Airways	2017		
	Arik Air	2017**		
	Air Mauritius	2017**		

* Отчеты группы компаний

** Информация представлена в web-формате на сайте, данные прошлых лет удалены

В рамках работы анализируется содержание термина «корпоративная социальная ответственность» в понимании авиаперевозчиками с точки зрения добровольности ее реализации (опора на законодательство или собственные инициативы), связи с операционной деятельностью компании и направлений (элементов) ее реализации.

КСО авиаперевозчиков исследовано на предмет осуществления ими деятельности по следующим направлениям: взаимодействие с основными стейкхолдерами (клиенты, поставщики, акционеры, национальные/наднациональные регуляторы), обеспечение безопасности, взаимодействие с сотрудниками, экология, развитие местного сообщества (в совокупности с оказанием гуманитарной помощи) - на предмет наличия общих принципов, подходов и процедур при осуществлении данной деятельности в рамках одного региона [21; 35].

Помимо выявления непосредственно региональных особенностей КСО авиакомпаний, также предпринята попытка обосновать причины их возникновения в контексте территориальной и социально-экономической характеристики региона.

ОБЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ

Особенности воздушных перевозок, отмеченные в начале работы, послужили ключевой основой для пересечения деятельности большинства анализируемых компаний в сфере корпоративной социальной ответственности.

Согласно отчету Межправительственной группы экспертов по изменению климата, эмиссия углекислого газа при авиаперевозках составляет порядка 2% от всего объема антропогенных выбросов [31]. Тем не менее, эти существенные объемы не предел: средний ежегодный прирост пассажиропотока составляет 5%, что ведет к неминуемо-

му увеличению расхода топлива и росту объема выброса парниковых газов [5].

Авиаперевозчики принимают различные меры по снижению объема потребления топлива, среди них:

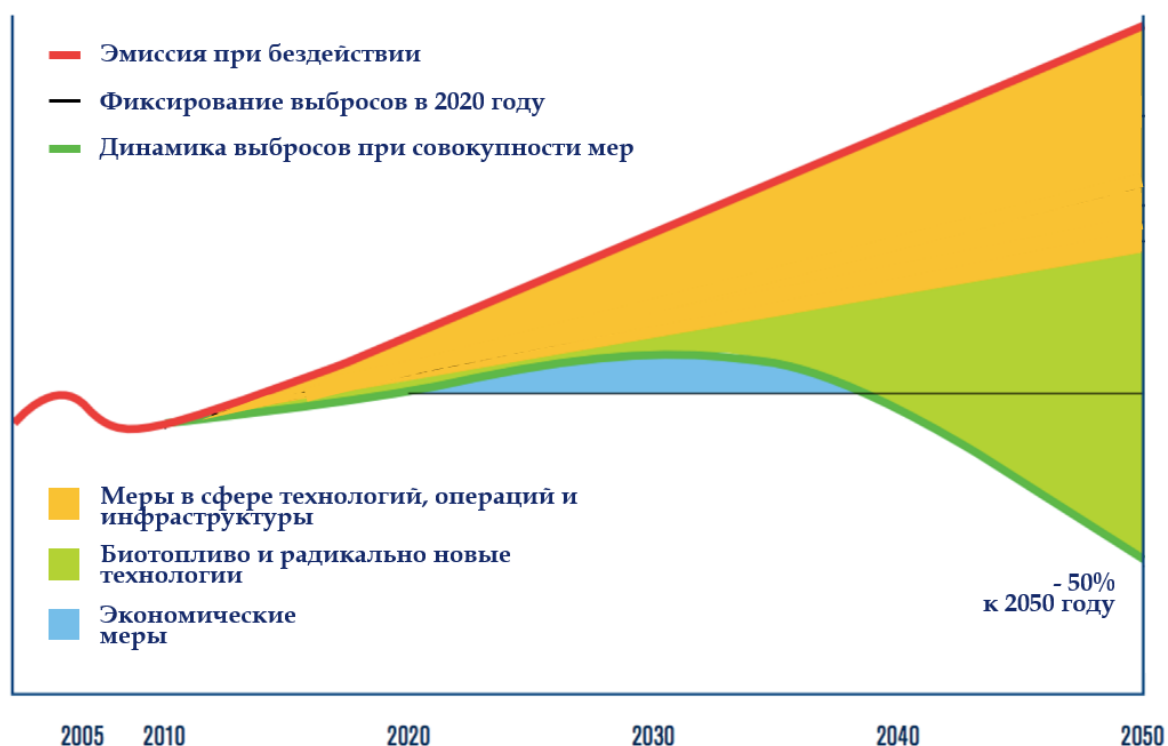
- Оптимизация маршрута посредством использования BigData;
- Изменение активных настроек при рулении в воздушной гавани;
- Облегчение массы воздушного судна (использование более легких материалов в отделке интерьера, легких тележек для питания, перевод бумажных инструкций экипажа в цифру);
- Перерасчет необходимого объема топлива на борту;
- Модернизация авиапарка (заказ более экономичных воздушных судов);
- Промывка двигателей;
- Разработка биотоплива (из агропромышленных отходов, водорослей, ТКО).

Стремление авиакомпаний снизить собственное негативное воздействие посредством сокращения объемов эмиссии углекислого газа (Рис. 2) объясняется не столько их желанием быть экологичными, сколько насущной необходимостью в связи с действующим и грядущим ужесточением регулирования в данной области. В Европейском Союзе с 2012 года функционирует система торговли эмиссионными квотами (EU Emissions Trading System), распространяющаяся на внутренние рейсы союза [25]. В рамках данной системы авиаперевозчики, в совокупности вырабатывающие объем CO₂ сверх установленной нормы, обязаны выкупать необходимые квоты у более экологичных акторов. Аналогичную меру ИКАО предполагает распространить на весь мир в

рамках программы CORSIA (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation) в тестовом режиме с 2021 по 2026 гг. и в качестве обязательного регулирования – после [20]. Таким образом, текущая деятельность авиакомпаний по

снижению эмиссии парниковых газов направлена на предотвращение собственных колоссальных издержек по окончании тестового периода действия программы CORSIA в 2026 году.

Рис. 2. Перспективы мер по снижению эмиссии углекислого газа авиакомпаниями.



Компании минимизируют и иное негативное воздействие на окружающую среду. Местное законодательство для защиты населения, проживающего вблизи аэропортов, устанавливает допустимые уровни шума, создаваемого воздушными судами при взлете/посадке. Дополнительные требования вводят и аэропорты. Для соблюдения законодательства компании вкладывают колоссальные средства в модернизацию авиапарка, а также изменяют технические характеристики при посадке/взлете самолета.

В целях снижения собственных затрат на очистку использованных сточных вод, авиаперевозчики снижают объемы потреб-

ления воды в технических целях в ангарах. Аналогичные цели преследуют компании, снижая количество производимых твердых бытовых отходов и используя биоразлагаемые материалы в своей деятельности. Помимо этого, некоторые компании часть отходов сдают на вторичную переработку. Однако данная инициатива во многом объясняется возможностью получения дополнительных льгот в рамках мер стимулирования развития вторичной переработки и использования переработанных материалов в ряде стран.

Гражданская авиация признана критической отраслью во многих странах, нарушения в деятельности авиакомпаний

могут стоить жизни сотен людей, в связи с чем повышение безопасности как в воздухе, так и на земле является важной составляющей социальной ответственности всех компаний. В стремлении снизить риски авиаперевозчики проводят дополнительное обучение персонала в сфере безопасности, открывают горячие линии как для пассажиров, так и для сотрудников, где они могут сообщить об обнаруженных нарушениях и потенциальной угрозе, ужесточают процедуры безопасности и внедряют новые технологии как в операционные процессы в целом, так и в систему безопасности.

Зачастую воздушный транспорт является единственным видом транспорта, позволяющим оперативно и безопасно эвакуировать пострадавших, доставить большие объемы груза, в связи с чем авиакомпании играют одну из ключевых ролей в оказании гуманитарной помощи при стихийных бедствиях, преимущественно в странах своего присутствия.

Другие тренды не являются характерными исключительно для гражданской авиации, однако отражают высокую интеграцию данной отрасли в глобальные процессы. Так, практически все компании отмечают необходимость продолжения цифровизации отрасли. Основные усилия направлены на упрощение регистрации, расширение функционала сайтов и мобильных приложений, развитие систем безопасности, перевод инструкций в цифровой формат, использование гаджетов для получения членами экипажа перед вылетом оперативной информации о погодных условиях, зонах турбулентности, данных о пассажирах.

Все компании поддерживают принцип разнообразия и равных возможностей в отношении как сотрудников, так и поставщиков. Тем не менее, понимание данного принципа и, следовательно, его реализация

делит компании на 2 лагеря: одни акцентируют внимание на предоставлении равных возможностей как рядовым сотрудникам/поставщикам, так и представителям различных меньшинств (Латинская Америка, Азия и Океания), в то время как другие авиакомпании стремятся чаще взаимодействовать именно с меньшинствами, то есть при равных достоинствах претендентов на вакансию/закупку предпочтение будет отдано именно представителям меньшинств (Северная Америка, Европа). Помимо этого, в компаниях существуют программы по продвижению женщин по карьерной лестнице и найму женщин на профессии, прежде считавшиеся чисто «маскулинными» (пилоты, диспетчеры).

В целом же каждая авиакомпания готова предложить своим сотрудниками различные программы корпоративного обучения и повышения квалификации для повышения производительности труда и, следовательно, своей эффективности.

Помимо этого, стремясь повысить лояльность пассажиров к бренду, компании активно работают над улучшением обслуживания как при подготовке к перелету и прохождении процедур в аэропорту, так и во время перелета и при дальнейшем взаимодействии.

Таким образом, общие тенденции в деятельности авиакомпаний в сфере КСО преимущественно связаны с соблюдением законодательства и повышением эффективности своей операционной деятельности, а не с активностями в рамках добровольных инициатив.

ЕВРОПА И СЕВЕРНАЯ АТЛАНТИКА

Европейские авиакомпании, входящие в пятерку крупнейших по трафику в регионе, преимущественно публикуют отчеты по КСО в рамках группы компаний

(Air France – KLM, Lufthansa Group, Turkish Airlines). Данный подход позволяет охватить больше направлений, так как компании, входящие в группу, в основном занимаются деятельностью в различных сферах (авиаперевозки, исследования, образование, благотворительность и пр.). Ирландский лоукостер Ryanair, не являющаяся частью группы, размещает информацию о КСО компании в общем отчете по итогам года [4]. Стоит отметить, что отдельно от остальных стоит British Airways: ни в одном отчете в рамках компании и International Airlines Group, в которую она входит, не содержатся данные по КСО. Информация по корпоративной ответственности в целом содержится на сайте лишь тезисно [8].

Наибольшее количество элементов охватывает корпоративная социальная ответственность в понимании группы Air France – KLM. Оно включает в себя экологию, обслуживание клиентов, взаимоотношения с работниками и локальное развитие [17].

В Lufthansa понимают корпоративную социальную ответственность буквально и выделяют ее наравне с экологической ответственностью, экономической устойчивостью, ответственностью за предоставляемые товары/услуги и пр. Де-факто под социальной ответственностью в компании подразумевается ответственность работодателя. Несколько более расширенное понимание демонстрируют British Airways, Ryanair и Turkish Airlines: к взаимодействию с сотрудниками добавляется поддержка местного сообщества и гуманитарная помощь [23; 41].

Ключевой особенностью европейских авиакомпаний в части взаимодействия с сотрудниками является широкое применение принципа разнообразия и равных возможностей (*diversity and equal opportunities*). Разнообразие рассматривается как часть

стратегии эффективного управления: наличие нескольких точек зрения (представителей разных культур) в группе помогает снизить риски, повысить качество продукта, выстроить взаимоотношения с потенциальными группами работодателей [6]. Второй же принцип – равных возможностей – понимается авиакомпаниями несколько искаженно. В попытках защиты интересов меньшинств компании негласно притесняют представителей большинства: при прочих равных условиях предпочтение будет отдано именно меньшинству. Аналогично данный принцип действует в отношении взаимодействия с поставщиками (например, к заказу будет привлечена компания с большим числом сотрудников нетрадиционной ориентации). Необходимо заметить, что данное смещение не относится к Turkish Airlines, в силу коренных различий в основополагающих ценностях Запада и Востока.

Компании данного региона, за исключением Ryanair, используют комплексные меры по привлечению и удержанию талантов посредством активного выстраивания собственного бренда работодателя: разнообразие внутри структурных команд, программы лидерства и развития, корпоративные мероприятия, повышение квалификации и пр.

Особое место во взаимодействии с сотрудниками занимают программы по продвижению женщин на руководящие должности. Данная особенность связана с законодательством ЕС, предполагающим установление нижнего порога женской части топ-менеджмента. Более жесткие требования существуют в Германии, в связи с чем наибольшую активность в данном направлении ведет именно Lufthansa.

Преимущественно в основе понимания КСО европейскими авиаперевозчиками лежит соблюдение законодательства. Ком-

пании не готовы вкладывать средства в мероприятия, не ведущие к повышению своей эффективности, привлекательности ее бренда. Наиболее ярко данная позиция выражена у лоукостера Ryanair. Исключением является оказание гуманитарной помощи.

Гуманитарная помощь преимущественно носит денежный характер (пожертвование средств различным благотворительным фондам), а также осуществляется в форме авиаперевозки необходимых грузов. При этом деятельность выбранных для жертвования фондов не направлена на внесение системных изменений, направленных на долгосрочное развитие, в основном это разовые акции.

В части поддержки местного сообщества компании в основном апеллируют ко вкладу авиакомпании в местную экономику посредством осуществления своей операционной деятельности и к обеспечению рабочих мест.

Основная часть отчетности данных компаний в сфере КСО посвящена представлению своих достижений в сфере минимизации негативного воздействия на окружающую среду, при этом все представленные экологические инициативы направлены исключительно на исполнение требований законодательства и повышение эффективности компании в части потребления ресурсов. Примечательно, что все компании представляют лишь положительную динамику и лишь Ryanair в заключении говорит о том, что не все требования законодательства удается соблюсти.

Другие компании предпочитают в целом не акцентировать внимание на неисполнении законодательства. Так, например, Lufthansa отчитывается об активном трудоустройстве в авиакомпании лиц с ограниченными возможностями: на конец 2017 г.

такowymi являются 4,3% сотрудников компании вопреки законодательному минимуму в 5% [6].

Таким образом, в рамках своего понимания КСО европейские авиакомпании не готовы реализовывать дополнительные меры, если они 1) не прописаны напрямую законодательно, 2) не повышают управленческую эффективность компании. Основным акцентом в сфере КСО сделан на снижении вредных выбросов и повышение привлекательности компаний в качестве работодателя.

СЕВЕРНАЯ И ЦЕНТРАЛЬНАЯ АМЕРИКА

Несколько иначе КСО понимается североамериканскими авиакомпаниями. Практически все они, кроме Air Canada [19], не ссылаются на выполнение законодательства при презентации своих достижений в данной сфере. Социальная ответственность авиакомпаниями данного региона понимается исключительно в качестве добровольной активности в рамках повышения эффективности авиакомпании и благотворительной деятельности.

Отраслевые регуляторы упоминаются исключительно при освещении участия компаний в государственных инициативах, которые по прошествии тестового периода трансформируются в полноценное отраслевое регулирование. Ключевым направлением данного взаимодействия является безопасность. Так, все 5 транспортных компаний (в том числе, и канадский авиаперевозчик) тестируют предлагаемую Федеральным управлением гражданской авиации США (FAA) единую систему управления безопасностью (Safety Management System, SMS) в целях снижения риска как при наземных операциях, так и в воздухе. В рамках данного регулирования FAA определяет общую рамку для разработки авиакомпании инди-

видуальных систем, которая включает 4 основных компонента: политика безопасности, обеспечение безопасности, управление рисками в сфере безопасности, продвижение безопасности. Итоговая система в обязательном порядке проходит сертификацию ФО-ИВа.

Помимо этого, Delta Air Lines участвует в другом проекте, продвигаемом регулятором, - создании онлайн-карт турбулентности для оперативной оптимизации маршрута совместно с Национальным центром атмосферных исследований [10].

В отношении своих сотрудников американские авиаперевозчики практикуют несколько иную систему оплаты труда: помимо дохода по основной и бонусной части заработной платы, сотрудники также получают дивиденды по акциям в рамках программы стимулирования повышения производительности труда и эффективности компании.

В попытках повысить эффективность авиакомпании и снизить объем выбросов CO₂ в преддверии скорого введения обязательной глобальной системы компенсации и сокращения выбросов углерода (CORSIA), все анализируемые североамериканские авиаперевозчики не просто поддерживают внедрение аналогового биотоплива, но и активно инвестируют в его разработку. Так, исследовательская команда American Airlines разработала технологию создания устойчивого биотоплива из вторичного масла семян эфиопской горчицы (*brassica carinata*), выращиванием которой занимается один из канадских сельскохозяйственных производителей [9]. United Airlines вкладывает средства в разработку топлива из твердых бытовых отходов, тем самым расширяя базу вторичной переработки в целом и минимизируя свое воздействие на окружающую среду. Канадский же авиаперевозчик,

помимо финансирования исследований, предоставляет свою инфраструктуру для тестирования биотоплива, первым внедряет его на действующих рейсах.

Тем не менее, в части экологии североамериканские авиакомпании стремятся минимизировать собственное негативное воздействие, однако не готовы брать на себя дополнительные обязательства (сотрудничать со сторонними НКО в области экологии, поддерживать экофонды). Исключением является United Airlines, которая в рамках своей программы Eco-Skies Raptor занимается переселением хищных птиц, находящихся под угрозой исчезновения, в более безопасную среду обитания (поля для гольфа), в целях сохранения видового разнообразия [13].

Основной фокус благотворительности направлен на поддержку различных категорий населения, причем предпочтение отдается не непосредственной работе с их представителями, а осуществляется преимущественно через спонсирование различных благотворительных фондов.

Стоит отметить, что среди прочих категорий населения данными авиаперевозчиками особая поддержка оказывается военнослужащим и их семьям, ветеранам. Личные и профессиональные качества, а также опыт представителей данной группы в таких областях, как логистика, наземные операции, пилотирование и пр. потенциально соответствуют требованиям авиакомпаний как работодателей, в связи с чем Southwest Airlines оказывает военным в отставке активную поддержку при трудоустройстве. Существует практика спонсирования служебных перелетов для военных, особая система скидок и начисления баллов по программе лояльности (American Airlines, United Airlines, Southwest Airlines), ускоренное прохождение аэропортовых процедур

(Delta Airlines) и знаки внимания на борту (Southwest Airlines) [30]. Помимо этого, все авиакомпании осуществляют крупные пожертвования в специализированные благотворительные фонды.

В части повышения обслуживания качества пассажиров вся «пятерка» акцентирует особое внимание на развитие на борту развлекательных систем и на предоставлении доступа к бортовой сети WiFi в большей степени, нежели на безопасности полетов.

ЮЖНАЯ АМЕРИКА

В части понимания КСО южноамериканские авиакомпании разделились на 2 «лагеря»: одни под социальной ответственностью подразумевают исключительно добровольные инициативы по улучшению социально-экономической обстановки в регионах присутствия, причем преимущественно данные активности не связаны напрямую с деятельностью компании (GOL, частично Azul) [24; 38]. Другие – весь спектр деятельности по улучшению своей деятельности, предполагаемый к исполнению как законодательством, так и стратегическими документами компании по повышению ее эффективности и минимизации собственного негативного воздействия (LATAM Airlines Brazil, Avianca, Aerolineas Argentinas) [42]. В целом каждая из авиакомпаний второй группы охватывает все 5 направлений КСО.

Несмотря на общие точки соприкосновения в понимании социальной ответственности компании, их активности в данной сфере за рамками межрегиональных тенденций серьезно диверсифицированы, в связи с чем общие черты, специфичные именно для данного региона неочевидны и трудно идентифицируемы.

Наиболее яркая особенность заключается в отчетности данных компаний в сфере КСО: они не скрывают наличие негативных

тенденций в показателях, неисполнение законодательства и существующие проблемы. Отчеты авиаперевозчиков других регионов больше напоминают некие рекламно-презентационные материалы, призванные повысить лояльность к бренду [7] посредством включения в отчет исключительно позитивной динамики и своих достижений. В то время как отчеты южноамериканских компаний без прикрас показывают существующую динамику, тем самым демонстрируя готовность принять на себя ответственность за некоторые «провалы» в социальной сфере. Так, преимущественно авиаперевозчики отчитываются о повышении уровня травматизма сотрудников, общего числа пропущенных сотрудниками без основания рабочих дней, о повышении негативного влияния в части эмиссии парниковых газов, увеличении потребления топлива.

Примечательно, что колумбийский авиаперевозчик Avianca информирует и о тех ситуациях, где нарушения еще не выявлены, но потенциально имеют место быть. В частности, компания отчитывается о том, что часть показателей года составления последнего отчета совпадает с показателями текущего года, на основе чего руководство сделало выводы о вероятности занижения руководителями подразделений показателей в своих интересах [37].

Стоит отметить, что при описании проблемы авторы отчетов также стараются объяснить причины ее возникновения и отобразить возможные пути решения, рассматриваемые руководством.

В корпоративной культуре всех анализируемых компаний региона развит принцип ответственности каждого работника за безопасность как самих сотрудников, так и пассажиров. Этот принцип вскользь упоминается и в отчетах некоторых других компаний, рассматриваемых в данном ис-

следовании, однако для южноамериканских авиаперевозчиков он является основополагающим.

Другая особенность в сфере безопасности – повышенное внимание к гигиене труда – проистекает из-за высокого уровня антисанитарии в странах Южной Америки и высокого числа инфекционных заболеваний. В целях профилактики здоровья сотрудников и снижения числа пропущенных ими по болезни дней компании проводят различные лекции и семинары ознакомительного характера.

В обслуживании клиентов все компании в первую очередь акцентируют внимание на повышении доступности перелетов для населения посредством развития новых направлений (Avianca, GOL), появлении новых тарифов (LATAM, Azul), удешевлении авиаперелетов в целом (GOL), что является существенным отличием от авиаперевозчиков других регионов, которые на первое место ставят повышение безопасности и комфорта на борту. Данная особенность связана с высоким уровнем бедности в южноамериканских странах, большом расстоянии между крупными населенными пунктами, трудностью использования наземного транспорта ввиду особенностей рельефа континента, в силу чего зачастую воздушный транспорт является единственным способом оперативно добраться до нужной конечной точки.

В отличие от авиакомпаний других регионов, южноамериканская «пятерка» демонстрирует неготовность принимать добровольное участие в государственных инициативах и брать на себя дополнительные обязательства перед регулятором. Лишь Avianca отчитывается об участии в национальной программе развития малого и среднего предпринимательства [37].

Помимо этого, латиноамериканские компании не готовы комплексно вкладывать в развитие инфраструктуры местных сообществ. Их активности в данном направлении преимущественно заканчиваются на пожертвованиях в различные благотворительные фонды. Исключением является бразильский авиаперевозчик LATAM, который рассматривает развитие местного сообщества не как благотворительность, а как социальные инвестиции [38]. Руководствуясь данным подходом, компания вкладывает не в благоустройство жилых районов, а в изношенную туристическую инфраструктуру, восстановление культурных достопримечательностей, что, во-первых, способствует долгосрочному развитию территории за счет туристической отрасли, а во-вторых, дает финансовую отдачу компании.

АЗИЯ И ТИХИЙ ОКЕАН

Крупнейшие азиатские авиаперевозчики понимают термин «корпоративная социальная ответственность» различно. Одни авиакомпании рассматривают КСО как добровольную активность компании и основу ее деятельности, охватывающей такие направления как безопасность, окружающая среда, обслуживание, взаимоотношения с сотрудниками и обществом в целом, а также борьба с коррупцией (China Southern Airlines, China Eastern Airlines).

Air China в свою очередь демонстрирует слабое и смутное понимание социальной ответственности бизнеса. В рамках отчета по КСО она выделяет социальную ответственность отдельно наравне, например, с экологической ответственностью (схожее расхождение наблюдалось и в Lufthansa Group) [16]. В узком смысле под КСО авторы из Air China понимают взаимодействие с сотрудниками своей компании.

Cathay Pacific Airlines рассматривает КСО как деятельность, направленную на удовлетворение растущих запросов со стороны клиентов, то есть повышение качества обслуживания [2], в то время как Singapore Airlines в принципе не оперирует такими понятиями как корпоративная ответственность и корпоративная социальная ответственность [39].

Примечательно, что все три рассматриваемых китайских национальных авиаперевозчика понимают термин КСО по-разному, несмотря на публикацию китайскими регуляторами соответствующих рекомендаций по отчетности госкомпаний в сфере КСО. При этом, например, в отчете Air China и China Southern Airlines акцентируют внимание на использование одних и тех же гайдов в разработке отчетов [18].

Несмотря на это, все вышеперечисленные компании, кроме Cathay Pacific Airlines, охватывают в своей деятельности все направления КСО в рамках понимания данного термина, заявленного в начале статьи, однако определяют данные активности в рамках устойчивого развития (Singapore Airlines) или ответственности в иных сферах, таких как экология, экономика и прочее (Air China).

В данном регионе наиболее ярко проявляются региональные особенности в деятельности компаний в сфере КСО. Во всех компаниях четко очерчены 3 направления КСО по задачам: исполнение национального и наднационального законодательства, совершенствование системы управления рисками и эффективности компании в целом, добровольные инициативы.

В Азии в наибольшей степени развита культура благотворительности. Все 5 наиболее крупных компаний занимаются благотворительностью, активно привлекают к

данной деятельности собственный персонал, сотрудничают с благотворительными фондами. Основными направлениями благотворительности остается повышение доступности образования (стипендии, субсидирование авиабилетов, покупка школьной формы и учебников) и медицины в рамках борьбы с бедностью. Помимо этого, некоторые компании спонсируют потребности детей с редкими заболеваниями (Singapore Airlines), поддерживают развитие искусства (Singapore Airlines).

Air China обеспечивает гуманитарную деятельность государства: в Либерии компания обеспечивала воздушную логистику в рамках работы аварийного центра по борьбе со вспышкой Эболы. Компания на добровольной основе обеспечивает транспортные потребности при стихийных бедствиях, жертвует крупные суммы для восстановления поселений. Помимо этого, авиаперевозчик сотрудничает с благотворительными фондами, проводит мероприятия для детей-сирот и детей, больных аутизмом, при участии сотрудников компании и членов их семей, принимает участие в волонтерском движении. Сотрудники компании, помимо прочего, принимают активное участие в общественных работах на добровольных началах.

China Eastern Airlines при сотрудничестве с китайскими фондами помогает людям с ограниченными возможностями, в частности, компания спонсирует экологические фермы, заводы по первичной переработке чая и птицефермы, основная доля сотрудников которых являются инвалиды. Компания создала инновационную бизнес-модель по развитию предпринимательства среди данной категории людей [14].

Особое внимание азиатские авиакомпании уделяют борьбе с бедностью. Так, China Southern Airlines вкладывает в инфра-

структуру бедных регионов, инвестирует в постройку аэропортов (для своих рейсов) и дорог для привлечения на территорию малого бизнеса, в подготовку земельных площадей для посева пищевых культур, создание рабочих мест как для трудоустройства жителей близлежащих деревень, так и возвращения талантливых сотрудников, переехавших в более благополучные районы

Борется с бедностью и Air China: в Монголии компания проводила масштабное исследование причин бедности среди пастухов, на основе результатов которого инвестировала в строительство баз для разведения овец с целью повышения благосостояния местных пастухов. В Китае же авиакомпания занимается пожертвованиями для поддержки школ в бедных регионах.

Авиакомпания China Eastern Airlines для преодоления дисбаланса в развитии китайских провинций открывает новые маршруты в слабо развитые регионы, в том числе, для транспортировки производственных ресурсов в данные провинции как для развития данных территорий в целом, так и для строительства региональных узлов. Компания спонсирует строительство местного жилья для развития сельского хозяйства нового типа. Помимо этого, авиаперевозчик принимает участие в PR-кампаниях, направленных на привлечение туристов на данные территории. Тем самым, компания расширяет сферу своего присутствия в регионе, развивает потенциал для воздушных авиаперевозок.

Singapore Airlines активно развивает сеть лесных патрулей на территориях, где лес играет ключевую роль в жизни коренных общин. Лесное патрулирование используется для предотвращения незаконной рубки леса и лесных пожаров, защиты растительного и животного разнообразия, а также для налаживания отношений между

людьми и дикими животными. Последнее, например, помогает предотвратить уничтожение посевов разъяренными слонами. Также авиаперевозчик внедрил программы поддержки местных фермеров: их экологически чистая продукция закупается для обеспечения питания на борту.

Помимо этого, все анализируемые азиатские авиакомпании в той или иной степени принимают участие в предотвращении незаконного оборота объектов дикой природы как посредством недопущения незаконной перевозки диких животных на борту воздушных судов компании, так и посредством создания лесных патрулей, следящих за животными в их естественной среде существования. Данная проблема характерна для азиатского региона из-за разнообразия редких животных, пользующихся спросом (в том числе, для целей восточной медицины), и широком развитии нелегального рынка дикой флоры и фауны, в то время как авиасообщение является одним из основных каналов их транспортировки.

Еще одна важная отличительная черта «азиатской пятерки» лежит в основе взаимодействия с их сотрудниками: компании предоставляют своему персоналу платформу для творческого развития вне работы. Так, многие из них создают кружки по интересам, действующие в нерабочее время, а также поощряют организацию регулярных корпоративных мероприятий, где сотрудники могут продемонстрировать свои таланты.

БЛИЖНИЙ ВОСТОК

Ближневосточные компании под КСО понимают добровольное улучшение своей операционной деятельности и развитие неоперационной активности. В представлении своих достижений они не ссылаются на исполнение требований законодательства.

Emirates в качестве своей социальной ответственности не рассматривают минимизацию собственного негативного воздействия (хотя в компании реализуется множество инициатив, преследующих данную цель), а также исключительно филантропическую деятельность в рамках программы dnata4good, которая включает в себя 3 направления: образование (в бедных регионах), гуманитарная помощь и сохранение дикой природы. Примечательно, что на отдельном сайте программы практически отсутствует аффилиация с Emirates [26].

Информация о КСО Saudia в на сайте отсутствует, однако посредством контент-анализа новостной ленты компании можно определить, что в структуре арабского авиаперевозчика имеется специализированное подразделение, отвечающее за КСО, а также что в деятельность в рамках данной сферы входят спонсорские программы (национальная программа развития молодых кадров, проведение музыкальных фестивалей), профессиональное развитие топ-менеджмента компании, минимизация собственного воздействия (посредством перевода бумажных инструкций на борту в цифру) и повышение качества обслуживания в части программы лояльности [33; 36].

Qatar Airways и Etihad Airways не оперируют понятием КСО: авиаперевозчик Катара рассматривают данную деятельность как элемент устойчивого развития, в то время как Etihad представляет ее в рамках корпоративной ответственности компании в целом [31].

Израильский авиаперевозчик EL AL Airlines подчеркивает, что корпоративная социальная ответственность компании направлена на «укрепление компании, повышение прозрачности и интеграцию новых подходов к управлению, создание более справедливой, продуктивной и приятной

рабочей среды для сотрудников». Таким образом, КСО в понимании EL AL является одним из факторов ее развития, повышения эффективности.

Несмотря на серьезное различие понимания авиаперевозчиками данного региона структуры КСО, в рамках данного в начале работы определения все они выполняют широкий спектр социальной активности.

В обслуживании данные компании на первое место ставят не безопасность пассажиров, а их комфорт на борту и при прохождении наземных процедур. Основное внимание при презентации достижений сфокусировано на упрощении регистрации посредством обновления сайтов и мобильных приложений, возможности использования залов ожидания премиум класса, качественных нововведениях в программы лояльности, улучшении систем развлечения на борту, расширенном свободном пространстве.

Пиком уровня обслуживания на борту стало нововведение, не используемое авиаперевозчиками других регионов в рамках выборки исследования, - предоставление индивидуального сервиса благодаря данным о предыдущих рейсах, их задержках, времени перелета, содержащихся на электронных устройствах бортпроводников. Данным сервисом может похвастаться Emirates, а в более упрощенном виде - EL AL Airlines.

Другая особенность деятельности ближневосточных авиакомпаний в сфере КСО заключается в развитии местного сообщества: они оказывают мощную поддержку в реализации национальных проектов и организации международных мероприятий, проводимых в стране их базирования.

Особо активно данную деятельность ведет EL AL Airlines, поддерживая еврейскую общину. «Деятельность на благо израильского общества и еврейских общин по всему миру» - один из заявленных принципов данной авиакомпании. В рамках его реализации EL AL спонсирует поездки молодых евреев на родину в рамках программы «Таглит - Израиль по праву рождения», оказывает израильским солдатам и их семьям комплексную поддержку в части питания, авиаперелетов и трудоустройства, жертвует средства израильским НКО на лечение тяжело больных детей, активно участвует в национальном проекте по развитию молодежного предпринимательства, совместно с пассажирами отмечает на борту национальные праздники [15]. Благотворительная деятельность компании вне Израиля сводится к гуманитарной помощи при стихийных бедствиях, например, во время землетрясения в Непале в 2015 году.

Наиболее широкую программу благотворительности за рубежом выполняет Emirates. Проекты компании в части борьбы с бедностью и доступностью образования реализуются в Индии, Бангладеш и Шри-Ланке (поддержка детей из неблагополучных семей), Австралии (поддержка австралийской НКО Australian Doctors for Africa в повышении доступности медицинской помощи в Эфиопии и Сомали), ЮАР (поддержка сирот), Кении (программа питания школьников из бедных районов) [3].

Примечательно, что все анализируемые компании, кроме Saudia, говорят о важной роли авиакомпании в установлении и поддержании дипломатических связей стран Ближнего Востока с другими государствами, однако подробно данный тезис не раскрывается ни в одном из отчетов.

Ближневосточные авиакомпании, как и азиатские компании, уделяют особое вни-

мание защите дикой природы, отмечают свою важную роль в предотвращении незаконного оборота объектов дикой природы, в связи с чем ужесточают процедуры транспортировки животных на борту, обучают персонал выявлению нарушений в данной области. Однако, если в Азии (преимущественно в Китае) актуальность данной проблемы вызвана мягким законодательством в сфере отлова дикой фауны, то граждане стран Ближнего Востока являются одними из основных заказчиков объектов дикой природы (преимущественно хищных птиц, снежных барсов, дальневосточных леопардов) в связи с высоким доходом граждан, позволяющих их приобрести, и культурными особенностями данного региона (широкое распространение соколиной охоты, содержание частных зоопарков и высокий спрос на натуральную кожу/мех редких животных) [1].

Следует отметить и негативные тенденции в практике КСО авиакомпаний данного региона. Так, в отчетах ни одной из ближневосточных компаний нет практики противодействия коррупции, которая существует в той или иной степени в большинстве авиакомпаний других регионов. Помимо этого, ни одна из компаний не отчитывается о проверки поставщиков на соблюдение трудового законодательства и требований в сфере экологии. Последнее не относится к авиаперевозчику EL AL Airlines, стоящему особняком от остальных компаний.

В качестве исключения выступает израильская компания EL AL, представляющая в КСО совокупность характерных черт европейских и американских авиаперевозчиков. EL AL в большей степени стремится к показателям европейских конкурентов: в отчете сравнивают себя именно с ними, а не с авиакомпаниями своего региона, участвуют в тестировании европейского отраслевого

законодательства (в частности, системы торговли квотами на выбросы углерода). В обслуживании пассажиров на первое место компания ставит именно достижения по увеличению уровня безопасности перелетов, а не качества обслуживания. Помимо этого, под КСО представители EL AL понимают не только собственные добровольные инициативы, но и исполнение норм текущего законодательства.

Практика активного взаимодействия с военнослужащими и соответствующими благотворительными организациями роднит EL AL с авиакомпаниями Северной Америки: израильский перевозчик не только жертвует средства на поддержку военных и ветеранов, но и активно принимает их на работу, обеспечивает питанием в отпусках, организует мероприятия для членов их семей, спонсирует авиаперевозки к месту проживания родных.

АФРИКА

Необходимо отметить, что в топ-5 авиаперевозчиков Африки по трафику входят также Royal Air Maroc Airline и Egyptair, однако Марокко попадают под юрисдикцию европейского офиса ИКАО, а Египет – ближневосточного офиса, в связи с чем в данной работе их опыт КСО не рассмотрен.

Отчетность по корпоративной социальной ответственности в африканских авиакомпаниях развита слабо, обновляется не систематически и представляет собой преимущественно лишь фиксирование общих ценностей компании и существующие направления деятельности КСО (Arik Air, Kenya Airways, Air Mauritius). Компании не отчитываются об уже проведенных мероприятиях и процедурах, лишь отмечают свои намерения, например, по закупке более экологичных воздушных судов, пересмотру текущего потребления топлива и т.п. Так,

например, Kenya Airways в рамках собственного буклета по КСО приводит в пример мировой опыт по минимизации негативного воздействия на окружающую среду, но при этом не описывает собственный опыт [22].

Топ-5 компаний региона понимают социальную ответственность схоже как добровольную активность, не связанную с операционной деятельностью компании. Преимущественно в данную категорию попадает защита дикой природы, развитие местного сообщества и гуманитарная помощь [12].

Наиболее подробно среди авиаперевозчиков региона представлена КСО South African Airways, который рассматривает его как социальные инвестиции [11]. Примечательно, что авиакомпания совершает все взносы в натуральном виде. Приоритетными для компании являются проекты в следующих областях: образование (продвижение карьеры в авиации, способствование укреплению образования в точных науках), здравоохранение (транспортировка пациентов к медицинским центрам вне Южной Африки), гуманитарная помощь при стихийных бедствиях, окружающая среда (распространение экологической осведомленности населения).

На основании отчетности о КСО, находящейся в открытом доступе, можно сделать лишь 2 основных вывода: 1) деятельность в сфере КСО авиакомпаний развита слабо, что во многом обусловлено высокой убыточностью компаний; 2) под социальной ответственностью компании понимают исключительно добровольные инициативы по улучшению экологической, социальной и экономической ситуации в регионе за рамками своей основной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Несмотря на существующие схожие элементы корпоративной социальной ответственности авиаперевозчиков различных регионов в части минимизации собственного негативного воздействия на окружающую среду под давлением готовящегося наднационального регулирования отрасли, повышения безопасности как клиентов, так и сотрудников, для обеспечения своей бесперебойной работы как объекта критической инфраструктуры и повышения собственной эффективности, особенности социально-экономического развития регионов продолжают оказывать влияние на деятельность компаний в сфере социальной ответственности.

Расхождения в КСО основаны не столько на различии законодательства стран, сколько объясняются текущими региональными проблемами, которые приходится решать авиакомпаниям для дальнейшего развития своей деятельности, увеличения объемов перевозок, расширения сети и поддержания деловой репутации.

В регионах со слабым территориальным развитием (Южная Америка, Азия) авиакомпании до сих пор играют одну из ключевых движущих сил регионального развития, в связи с чем им приходится возлагать на себя больше социальных обязательств. Обратная ситуация наблюдается в развитых странах, где понимание компаниями КСО стало ограничиваться исполнением законодательства и иной деятельностью, преследующей собственную выгоду. Вероятно, с постепенным выравниванием уровня социально-экономического развития в развивающихся странах авиаперевозчики данных регионов также ограничат свою деятельность в рамках КСО.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Проблема контрабанды объектов фауны. Справка // РИА Новости [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20090716/177578808.html> (Дата обращения: 13.04.2019).
2. Annual Report 2017 // Cathay Pacific Airways Limited [Electronic source] URL: https://www.cathaypacific.com/content/dam/cx/about-us/investor-relations/interim-annual-reports/en/2017_annual_report_en.pdf (Date of access: 07.04.2019).
3. Annual Report 2017-18 // Emirates Group [Electronic source] URL: https://cdn.ek.aero/downloads/ek/pdfs/report/annual_report_2018.pdf (Date of access: 29.04.2019).
4. Annual Report 2018 // Ryanair [Electronic source] URL: <https://investor.ryanair.com/wp-content/uploads/2018/07/Ryanair-FY-2018-Annual-Report.pdf> (Date of access: 13.04.2019).
5. Aviation Benefits 2017 // International Civil Aviation Organization [Electronic source] URL: <https://www.icao.int/sustainability/Documents/AVIATION-BENEFITS-2017-web.pdf> (Date of access: 17.04.2019).
6. Balance. Sustainability Report 2018 // Lufthansa Group [Electronic source] URL: <https://www.lufthansagroup.com/fileadmin/downloads/en/responsibility/LH-sustainability-report-2018.pdf> (Date of access: 13.04.2019).
7. Chen F. Y., Chang Y. H., Lin Y. H. Customer perceptions of airline social responsibility and its effect on loyalty // Journal of Air Transport Management. – 2012. – Т. 20. – С. 49-51.

8. Corporate Responsibility // British Airways [Electronic source] URL: https://www.britishairways.com/en-gb/information/about-ba/csr/corporate-responsibility?source=BOT_corporate-responsibility (Date of access: 14.04.2019).
9. Corporate Responsibility Report 2017 // American Airlines [Electronic source] URL: http://s21.q4cdn.com/616071541/files/doc_downloads/crr/CRR-Report-2017.pdf (Date of access: 10.04.2019).
10. Corporate Responsibility Report 2017 // Delta Air Lines [Electronic source] URL: <http://www.corporatereport.com/delta/2017/crr/> (Date of access: 10.04.2019).
11. Corporate Social Investment // South African Airways [Electronic source] URL: <https://www.flysaa.com/about-us/leading-carrier/social-responsibility/corporate-social-investment> (Date of access: 28.04.2019).
12. Corporate Social Responsibility // Ethiopian Airlines [Electronic source] URL: <https://www.ethiopianairlines.com/corporate/company/responsibility/socialresponsibility> (Date of access: 28.04.2019).
13. Corporate Social Responsibility // United Airlines [Electronic source] URL: <http://crreport.united.com> (Date of access: 10.04.2019).
14. Corporate Social Responsibility Report 2016 // China Eastern Airlines [Electronic source] URL: <https://www.csair.com/en/about/shehuizere nbaogao/resource/a3a113c0cb20e23ad0767b5a0b85c6d2.pdf> (Date of access: 07.04.2019).
15. Corporate Social Responsibility Report 2014/15 // EL AL Israel Airlines [Electronic source] URL: <https://www.elal.com/SiteCollectionDocuments/About-ELAL/ELAL-CR-2014-15.pdf> (Date of access: 29.04.2019).
16. Corporate Social Responsibility Report 2017 // Air China [Electronic source] URL: http://www.airchina.com.cn/en/images/en/investor_relations/csr/2019/04/25/CD5301ED9D85445205C50FF7A134D630.pdf (Date of access: 07.04.2019).
17. Corporate Social Responsibility Report 2017 // Air France - KLM [Electronic source] URL: <https://csrreport2017.airfranceklm.com> (Date of access: 14.04.2019).
18. Corporate Social Responsibility Report 2018 // China Southern Airlines [Electronic source] URL: <https://www.csair.com/en/about/shehuizere nbaogao/resource/a3a113c0cb20e23ad0767b5a0b85c6d2.pdf> (Date of access: 07.04.2019).
19. Corporate Sustainability Report 2016 // Air Canada [Electronic source] URL: <https://www.lufthansagroup.com/fileadmin/downloads/en/responsibility/LH-sustainability-report-2018.pdf> (Date of access: 10.04.2019).
20. CORSIA Fact Sheet // International Air Transport Association [Electronic source] URL: https://www.iata.org/pressroom/facts_figures/fact_sheets/Documents/corsia-fact-sheet.pdf (Date of access: 17.04.2019).
21. Cowper-Smith A., de Grosbois D. The adoption of corporate social responsibility practices in the airline industry // Journal of Sustainable Tourism. - 2011. - T. 19. - №. 1. - C. 59-77.
22. CSR Booklet // Kenya Airways [Electronic source] URL: <https://corporate.kenya->

- air-ways.com/uploadedFiles/Content/About_Us/CSR/KQ_CSR_booklet.pdf (Date of access: 28.04.2019).
23. Environmental, Social & Governance (ESG) Policy // Ryanair [Electronic source] URL: <https://investor.ryanair.com/governance/esg/> (Date of access: 13.04.2019).
24. EU Emissions Trading System // European Commission [Electronic source] URL: https://ec.europa.eu/clima/policies/ets_en (Date of access: 17.04.2019).
25. Environmental, Social and Governance (ESG) Responsibility // Azul [Electronic source] URL: http://ir.voeazul.com.br/conteudo_en.asp?idioma=1&conta=44&tipo=54877 (Date of access: 16.04.2019).
26. Helping Children and Wildlife over the world // dnata4good [Electronic source] URL: <https://dnata4good.com> (Date of access: 29.04.2019).
27. Ilkhanizadeh S., Karatepe O. M. An examination of the consequences of corporate social responsibility in the airline industry: Work engagement, career satisfaction, and voice behavior // *Journal of Air Transport Management*. – 2017. – T. 59. – C. 8-17.
28. ISO 26000:2010 - Guidance on social responsibility
29. Lynes J. K., Andrachuk M. Motivations for corporate social and environmental responsibility: A case study of Scandinavian Airlines // *Journal of International management*. – 2008. – T. 14. – №. 4. – C. 377-390.
30. One Report 2018 // Southwest Airlines [Electronic source] URL: <http://southwestonereport.com> (Date of access: 10.04.2019).
31. Our Responsibility // Etihad Airways [Electronic source] URL: <https://www.etihad.com/en-np/about-us/corporate-profile/responsibility/> (Date of access: 29.04.2019).
32. Penner J. E. et al. Aviation and the global atmosphere: a special report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. – Cambridge University Press, 1999.
33. PRINCE KHALED AL-FAISAL HONORS SAUDI AIRLINES // Saudia [Electronic source] URL: <https://google.com/tVTobK9ahK> (Date of access: 30.04.2019).
34. Regional Offices // International Civil Aviation Organization [Electronic source] URL: <https://www.icao.int/secretariat/RegionalOffice/Pages/default.aspx> (Date of access: 26.03.2019).
35. Ringham K., Miles S. The boundary of corporate social responsibility reporting: the case of the airline industry // *Journal of Sustainable Tourism*. – 2018. – T. 26. – №. 7. – C. 1043-1062.
36. SAUDIA PARTNERS WITH SAUDI ACHIEVEMENT ORGANIZATION // Saudia [Electronic source] URL: <https://google.com/s8YGDcRoCq> (Date of access: 30.04.2019).
37. Social Responsibility and Sustainability Report 2015 // Avianca Holdings C.A. [Electronic source] URL: http://s22.q4cdn.com/896295308/files/doc_downloads/reports/informesostenibilidad2015.pdf (Date of access: 16.04.2019).
38. Sustainability Report 2017 // LATAM [Electronic source] URL: <http://southwestonereport.com> (Date of access: 16.04.2019).

39. Sustainability Report FY2016/17 // Singapore Airlines [Electronic source] URL: <https://www.singaporeair.com/saar5/pdf/Investor-Relations/Annual-Report/sustainabilityreport1617.pdf> (Дата обращения: 07.04.2019).
40. Sustainability Report 2017 // GOL [Electronic source] URL: http://ri.voegol.com.br/download_arquivos.asp?id_arquivo=A57114C7-3B82-4F0E-BB8B-5D65E693809D (Date of access: 16.04.2019).
41. Sustainability Report 2017 // Turkish Airlines [Electronic source] URL: https://investor.turkishairlines.com/document/s/ThyInvestorRelations/download/yillik_raporlar/surdurulebilirlik-raporu-en-2017.pdf (Date of access: 14.04.2019).
42. Sustentabilidad // Aerolineas Argentinas [Electronic source] URL: https://www.aerolineas.com.ar/landingsespeciales/landings/497_sustentabilidad (Date of access: 16.04.2019).
43. Tsai W. H., Hsu J. L. Corporate social responsibility programs choice and costs assessment in the airline industry – A hybrid model // Journal of Air Transport Management. – 2008. – T. 14. – №. 4. – C. 188-196.
44. Upadhaya B. et al. Diffusion of corporate social responsibility in the airline industry // International Journal of Operations & Production Management. – 2018. – T. 38. – №. 4. – C. 1020-1040.

AIRLINES CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: CROSS-REGIONAL STUDY

Goncharova Natalia – Expert of the Research and Education Laboratory of Business Communications Study of the National Research University - Higher School of Economics. Address: 20 Myasnikskaya Ulitsa, Moscow, 101000, Russia. E-mail: nagoncharova@hse.ru.

The corporate social responsibility of air carriers lies at the intersection of the need of negative impact minimization, critical infrastructure safety and the regional development both in the performance of operational activities and beyond it. Despite the high impact of globalization on civil aviation, airlines retain a close connection to the regions of their base. This article discusses the main approaches of leading air carriers for understanding their corporate social responsibility, and also examines the regional features of the principles, approaches and ways of fulfilling their social obligations.

Key words:

CSR, corporate social responsibility, citizenship, sustainability, reporting, civil aviation, airlines, air transportation.