

УДК: 334.012

DOI: 10.17586/2310-1172-2024-17-4-94-104

Научная статья

## **Риски и проблемы обеспечения устойчивого развития организаций в условиях экономической нестабильности**

*Д-р экон. наук, профессор* **Кунин В.А.** v.kunin50@yandex.ru

**Юлгушев А.М.** kingarthur98@mail.ru

*Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики  
190020, Россия, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр, д. 44, Лит. А*

*Предметом исследования являются стратегические угрозы, влияющие на устойчивое развитие организаций в текущих экономических условиях. Цель работы – выявить и систематизировать предпринимательские риски, а также определить барьеры, мешающие гармонизации устойчивого развития в условиях экономической нестабильности. Объектами исследования выступают организации различных секторов экономики: промышленности, услуг и торговли. В качестве методов исследования использованы секторный анализ, графические и визуализационные методы, а также сравнительный анализ рисков. В рамках данной статьи представлен анализ стратегических угроз в контексте устойчивого развития организации. Проведён секторный анализ предпринимательских рисков для организаций промышленности, услуг и торговли. Выделено ядро и периферия специфических рисков для каждого из трёх направлений предпринимательской деятельности. Предложена концепция общего ядра и специфической периферии рисков. Дана графическая интерпретация предложенной концепции. Сформулированы проблемы обеспечения устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности. Сформирована схематическая визуализация взаимосвязи между проблемами. Сформулированы и описаны барьеры гармонизации устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности.*

*Ключевые слова:* устойчивое развитие организации, риск-менеджмент, экономическая нестабильность, концепция общего ядра и специфической периферии рисков.

Scientific article

## **Risks and problems of ensuring sustainable development of organizations in conditions of economic instability**

*D.Sc., professor* **Kunin V.A.** v.kunin50@yandex.ru

**Yulgushev A.M.** kingarthur98@mail.ru

*St. Petersburg University of Management Technologies and Economics  
190020, Russia, Saint Petersburg, Lermontovsky Ave., 44, Lit. A*

*The subject of the study is strategic threats affecting the sustainable development of organizations in the current economic conditions. The purpose of the work is to identify and systematize entrepreneurial risks, as well as to determine the barriers that hinder the harmonization of sustainable development in the context of economic instability. The objects of the study are organizations from various sectors of the economy: industry, services and trade. The research methods used are sector analysis, graphical and visualization methods, as well as comparative risk analysis. This article presents an analysis of strategic threats in the context of sustainable development of the organization. A sector analysis of entrepreneurial risks for organizations in industry, services and trade is conducted. The core and periphery of specific risks for each of the three areas of entrepreneurial activity have been identified. The concept of a common core and specific periphery of risks has been proposed. A graphical interpretation of the proposed concept has been given. The problems of ensuring sustainable development of the organization in the context of economic instability are formulated. A schematic visualization of the relationship between the problems is formed. The barriers to harmonizing sustainable development of an organization in conditions of economic instability have been formulated and described.*

*Keywords:* sustainable development of the organization, risk management, economic instability, the concept of a common core and specific periphery of risks.

## Введение

Современный мир сталкивается с множеством вызовов, связанных с экономической нестабильностью, которая проявляется в виде финансовых кризисов, колебаний валютных курсов, изменения цен на сырьевые ресурсы и других факторов. Эти условия создают значительные трудности для организаций, стремящихся к устойчивому развитию. Устойчивое развитие подразумевает гармоничное сочетание экономических, социальных и экологических аспектов, что становится особенно актуальным в условиях неопределённости и нестабильности. Проблема гармонизации экономических, социальных и экологических аспектов возникает, в первую очередь, с позиции необходимости и очередности распределения бюджета, на основе диалога организации с заинтересованными сторонами.

Сотрудники организации прежде всего заинтересованы в стабильной работе и конкурентоспособной зарплате, а инвесторы и акционеры в прибыльности и долгосрочной устойчивости компании. Целевая аудитория, в виде клиентов и потребителей товаров и услуг, ожидает качественного продукта или услуги, а местное сообщество заинтересовано в создании рабочих мест и в развитии инфраструктуры. С одной стороны, экологические требования обуславливают необходимость уделять внимание воздействию компании на окружающую среду, а партнёры компании по её хозяйственной деятельности заинтересованы, прежде всего в надёжности компании партнёра и стабильности товарно-денежных потоков при взаимодействии с ней.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью разработки эффективных стратегий и механизмов, позволяющих организациям не только выживать в условиях экономической нестабильности, но и обеспечивать долгосрочное устойчивое развитие. В условиях кризиса компании сталкиваются с проблемами снижения доходов, увеличения затрат, сокращения кадров и ухудшения условий труда, что требует пересмотра существующих подходов к управлению ресурсами и адаптации к новым реалиям.

Таким образом, значимость исследования заключается в том, что оно направлено на выявление проблем, с которыми сталкиваются организации в условиях экономической нестабильности, а также на определение механизмов, способствующих обеспечению устойчивого развития. Результаты данного исследования могут быть полезны как для теоретиков, так и для практиков, стремящихся к эффективному управлению организациями в условиях современных экономических вызовов.

В предложенной статье, концептуальный подход общего ядра и специфической периферии рисков открывает перспективу создания методов управления рисками устойчивого развития, учитывающих с одной стороны общее ядро рисков различных организаций, а с другой стороны отраслевую специфику их хозяйственной деятельности. Применение секторного анализа, а также графического и визуализационного метода исследования рисков может служить базой разработки методологических подходов управления рисками для других областей риск-менеджмента. Представленное исследование позволяет лучше понять, как в конкретных секторах экономики различные типы рисков влияют на устойчивое развитие организации. Материалы статьи могут быть использованы в качестве основы дальнейших исследований по развитию методологии управления рисками устойчивого развития, что и определяет теоретическую значимость проведённого исследования.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения его результатов для повышения эффективности разрабатываемых стратегий устойчивого развития. Также результаты исследования могут быть полезны для риск-менеджеров организаций промышленности, торговли и сферы услуг, помогая им понять, какие риски наиболее актуальны и значимы для их сектора.

### **1. Анализ стратегических угроз в контексте устойчивого развития предприятия.**

В ходе выполнения исследования были изучены отчёты об устойчивом развитии передовых компаний по трём основным направлениям предпринимательской деятельности (промышленность, сфера услуг, торговля). В том числе отчёты компаний: ПАО «НК «Роснефть», ГК «Магнит», ГК «Дело», ПАО «Корпоративный центр ИКС 5», ОАО «РЖД», ПАО «Северсталь», МКПАО «ОК РУСАЛ», ПАО НК «Роснефть», ПАО «МТС».

На сегодняшний день ведущие организации утверждают стратегии и планы своего бизнеса на десятки лет вперёд, стремятся работать соответствуя обновлённой Климатической стратегии до 2035 года (в перспективе до 2050 года).

В таблице 1 представлены по одному примеру стратегической угрозы и их описание, для каждого из трёх основных направлений ESG компании в промышленной сфере.

Таблица 1

**Стратегические угрозы в области устойчивого развития**

Наименование стратегической угрозы	Описание стратегической угрозы
Окружающая среда	
Аварии и экологический ущерб	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Техногенный ущерб окружающей среде, радиоактивное загрязнение и т.п.;</li> <li>› повреждения или разрушения имущества и объектов Компании;</li> <li>› массовая гибель или травмы людей;</li> <li>› нанесение существенного ущерба окружающей среде;</li> <li>› антропогенные экологические факторы;</li> <li>› убытки от незастрахованных рисков или рисков, страховка которых не покрывает всю потерю;</li> <li>› ограничения в договорах страхования</li> </ul>
Социальная сфера	
Эпидемии и болезни	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Эпидемии, пандемии, болезни и т. п.;</li> <li>› ограничения, связанные с эпидемиями</li> </ul>
Корпоративное управление	
Кибербезопасность	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Недостаточная надёжность и безопасность ИТ-систем, кибербезопасность;</li> <li>› устаревание существующей инфраструктуры или мер кибербезопасности</li> </ul>

Источник: Отчёт об устойчивом развитии за 2023 год ПАО «НК «Роснефть»

Функциональные стратегии устойчивого развития содержат в себе огромный резерв повышения эффективности операционной деятельности компании [1].

В данном разделе мы рассмотрели стратегические угрозы, с которыми сталкивается конкретное промышленное предприятие, что позволило глубже понять контекст, в котором функционирует бизнес. Полный перечень из 14 стратегических угроз представлен в отчёте предприятия за 2023 год [2, с.25-27].

Для полноценного анализа проблематики устойчивого развития необходимо учитывать не только угрозы, но и риски, которые могут возникать в различных направлениях предпринимательской деятельности. Эффективное управление предпринимательскими рисками способствует устойчивому развитию организации на всех уровнях [3].

**2. Концепция общего ядра и специфической периферии рисков.**

Добавление концепции периферии к общему ядру специфических рисков позволяет более глубоко понять риски, с которыми сталкиваются компании в зависимости от их направления деятельности. Продемонстрируем, как формируется ядро для каждого направления, включая как общее ядро, так и специфическую периферию.

Общее ядро специфических рисков и периферия по 3 основным направлениям предпринимательской деятельности представлены на рисунке 1.

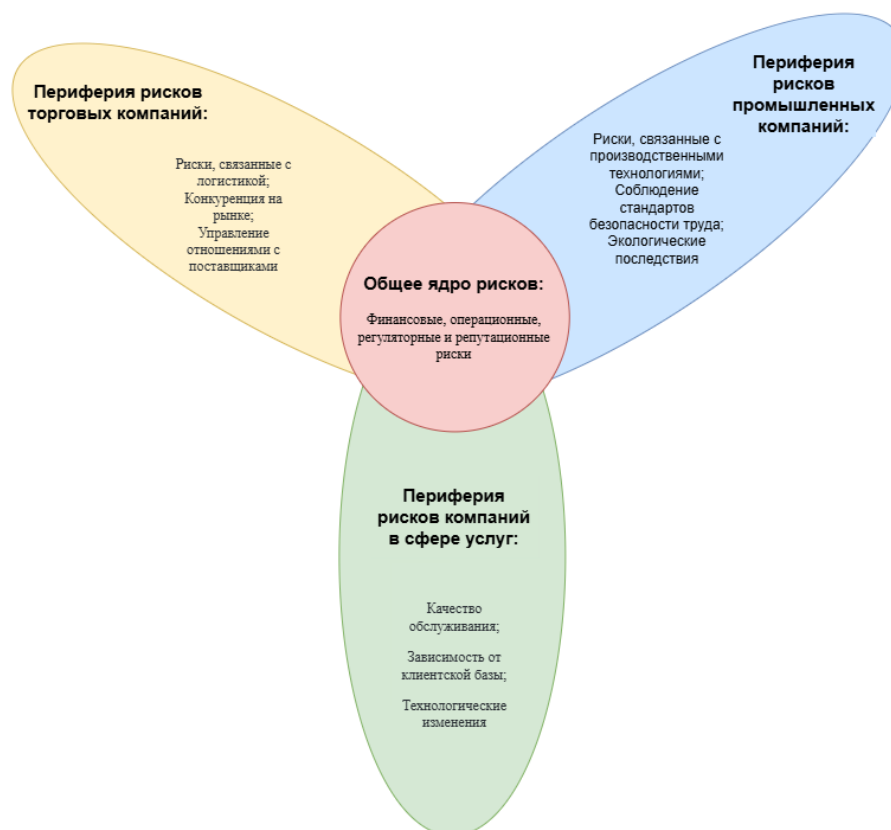


Рис. 1. Концепция общего ядра и специфической периферии рисков  
(Источник: авторская разработка)

Общее ядро включает в себя универсальные риски, которые применимы ко всем компаниям:

1. Финансовые риски
2. Операционные риски
3. Регуляторные риски
4. Репутационные риски

Ядра направлений с учётом периферии

1. Промышленные компании

• **Общее ядро:** Финансовые, операционные, регуляторные и репутационные риски.

• **Периферия:**

○ **Риски, связанные с производственными технологиями:** Устаревание оборудования, недостаточная автоматизация [4].

○ **Соблюдение стандартов безопасности труда:** Риски травматизма на производстве и несоответствия требованиям охраны труда [5].

○ **Экологические последствия:** Утечки, выбросы и другие экологические риски, которые могут повлиять на местное сообщество [5].

**Ядро направления (промышленные компании):** Общее ядро + Периферия (производственные технологии, безопасность труда, экологические последствия).

2. Торговые компании

• **Общее ядро:** Финансовые, операционные, регуляторные и репутационные риски.

• **Периферия:**

○ **Риски, связанные с логистикой:** Проблемы с доставкой, изменения в тарифах на транспортировку [6].

○ **Конкуренция на рынке:** Риски, связанные с изменениями в потребительских предпочтениях и действиями конкурентов [7].

○ **Управление отношениями с поставщиками:** Риски, связанные с надёжностью поставщиков и изменениями в условиях поставок [8].

**Ядро направления (торговые компании):** Общее ядро + Периферия (логистика, конкуренция, управление поставщиками).

3. Компании сферы услуг

- **Общее ядро:** Финансовые, операционные, регуляторные и репутационные риски.

- **Периферия:**

- **Качество обслуживания:** Риски, связанные с недостаточным обучением персонала и низким уровнем сервиса [9].

- **Зависимость от клиентской базы:** Риски потери ключевых клиентов [10].

- **Технологические изменения:** Риски, связанные с внедрением новых технологий и изменениями в потребительских предпочтениях.

**Ядро направления (компании сферы услуг):** Общее ядро + Периферия (качество обслуживания, клиентская база, технологии).

Заключение. Таким образом, ядро каждого направления (промышленные, торговые и сервисные компании) формируется из общего ядра специфических рисков и специфической периферии, характерной для данного направления. Это позволяет компаниям более точно идентифицировать и управлять рисками, которые могут повлиять на их деятельность, обеспечивая более эффективные стратегии управления и устойчивость на рынке.

В рамках проведённого исследования предпринимательских рисков устойчивого развития для различных секторов экономики было выявлено, что каждая отрасль сталкивается с уникальными вызовами и угрозами, которые могут существенно повлиять на её стабильность и конкурентоспособность и операционную эффективность.

Своевременное предотвращение рисков, а также уменьшение тяжести последствий риска не только сохраняет конкурентоспособность организации, но и существенно её повышает [11].

**3. Риски устойчивого развития: Секторный анализ для промышленности, услуг и торговли.**

Для анализа устойчивого развития в контексте экономической, социальной и экологической устойчивости, можно выделить ядро и периферию специфических рисков для каждого из трёх направлений предпринимательской деятельности: промышленности, сферы услуг и торговли (табл. 2).

Таблица 2

**Секторный анализ рисков в контексте устойчивого развития организации**

Отрасль	Устойчивость	Ядро рисков	Периферия рисков
Промышленность	Экономическая	Ценовые колебания на сырьевые материалы (в частности, к основным рыночным рискам компания Северсталь относит колебания цен на сырье, топливо и услуги [5 с. ]); Непредсказуемость спроса на продукцию (в частности, компания РУСАЛ фиксирует долгосрочный и среднесрочный риск изменения спроса на низкоуглеродные продукты [4 с. 136]); Высокие затраты на модернизацию и соответствие технологическим стандартам (в частности, за счёт комплексной модернизации производства в рамках стратегии «Роснефть – 2030» предусмотрена цель по достижению нулевого «исторического наследия», которая предполагает в том числе полную утилизацию 100 % нефтесодержащих отходов к 2035 году [2 с. 84])	Нестабильность на рынках сбыта; Кадровые риски, связанные с нехваткой квалифицированных специалистов (Анализируемые промышленные компании широко применяют кадровый резерв. В частности, в 2023 году на руководящие должности в Роснефть произведено более 67 % назначений из кадрового резерва [2 с. 38])



	Социальная	Низкие условия труда, что может привести к снижению мотивации и производительности сотрудников; Отсутствие программ социальной ответственности, влияющих на имидж компании (в частности, компания РУСАЛ поставила целью к 2030 году в области устойчивого развития – достижение статуса «Работодатель мечты (№ 1) для молодёжи [4 с. 54]»	Конфликты с местными сообществами из-за экологических последствий производства; Текущая текучесть кадров и недостаточное внимание к обучению сотрудников (в частности, за 2023 год в компании РУСАЛ по различным программам обучилось 23088 человек [4. с. 58])
	Экологическая	Нарушение экологических норм и стандартов; Отходы производства и их утилизация	Увеличение затрат на соблюдение экологических требований; Негативное воздействие на биоразнообразие
Торговля	Экономическая	Высокая конкуренция и ценовые войны (в частности, компания Магнит относит риск усиления конкуренции к числу ключевых рисков своей деятельности [8, с. 167]); Логистические проблемы, влияющие на стоимость и доступность товаров	Изменения в законодательстве, касающемся торговли; Колебания валютных курсов, влияющие на импорт и экспорт
	Социальная	Низкое качество обслуживания, что может привести к потере клиентов и ухудшению репутации; Нехватка прозрачности в цепочках поставок, что может вызвать недовольство потребителей (в частности, в цепочке поставок Магнита – 5 156 российских поставщиков [8 с. 140])	Социальные конфликты с поставщиками или местными сообществами; Проблемы с соблюдением прав работников в цепочках поставок
	Экологическая	Неправильная утилизация упаковки и отходов (в частности, Корпоративный центр ИКС 5 сокращает использования одноразовых пластиковых пакетов и упаковки в своих магазинах [6 с. 83]); Влияние на окружающую среду от транспортировки товаров	Нехватка экологически чистых альтернатив для упаковки; Риски, связанные с изменением климата, влияющие на логистику
Услуги	Экономическая	Изменения в потребительских предпочтениях, влияющие на спрос на услуги; Высокая конкуренция и ценовые войны (в частности, МТС относит к стратегическим рискам усиление конкуренции, связанное с появлением новых игроков на рынке [7 с. 126])	Зависимость от сезонного спроса на услуги; Необходимость инвестиций в технологии для повышения качества услуг
	Социальная	Низкое качество обслуживания, что может привести к потере клиентов (в частности, МТС относит к ключевым рискам неспособности реализации выгоды от инвестиций в системы радиосвязи – сложности с обеспечением качества и требуемого уровня обслуживания [7 с. 128]); Зависимость от человеческого фактора, влияющая на стабильность предоставляемых услуг	Негативные отзывы и их влияние на репутацию; Недостаток программ по повышению квалификации сотрудников

	Экологическая	Использование ресурсов, не соответствующих стандартам устойчивого развития; Отходы, образующиеся в процессе предоставления услуг (в частности, РЖД применяет раздельное накопление отходов в поездах «Сапсан» [9])	Нехватка экологически чистых технологий и методов работы; Влияние на окружающую среду от транспортировки и логистики
--	---------------	---	---

*Источник: авторская разработка*

Следует отметить, что такая компания, как ПАО «Северсталь» уделяет особое внимание системе управления взаимодействием с поставщиками сырья, а автоматизацию процессов и контрольных процедур данной системы относит к мероприятиям минимизации операционных рисков.

ПАО «Северсталь» и его дочерние предприятия применяют отдельное понятие риск изменения товарных цен понимая под этим риск возможного изменения цен на сырье и металлопродукцию, что оказывает влияние на операционные результаты Группы.

Подробный анализ специфических рисков в контексте экономической, социальной и экологической устойчивости для каждого направления предпринимательства позволяет организациям более эффективно разрабатывать стратегии и принимать решения, направленные на минимизацию рисков и повышение устойчивости. Это способствует не только финансовой стабильности, но и улучшению репутации и социальной ответственности бизнеса.

Организации в регулярном режиме проводят в процессе управления рисками идентификацию, оценку, и мониторинг рисков, но даже при должном уровне идентификации, оценки и мониторинга стратегических рисков и угроз, организации сталкиваются с дополнительными трудностями обеспечения эффективного управления рисками, особенно в условиях экономической нестабильности.

#### **4. Проблемы обеспечения устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности.**

Рассмотрим экономическую нестабильность в разрезе управления предпринимательскими рисками и устойчивого развития организации. Экономическая нестабильность с точки зрения управления предпринимательскими рисками – это состояние экономики, характеризующееся высокой неопределённостью и изменчивостью ключевых показателей, что создаёт финансовые, операционные и стратегические риски для организации.

Устойчивое развитие предпринимательских структур в условиях современных рисков приобретает большое значение [12]. Экономическая нестабильность с точки зрения устойчивого развития организации — это состояние экономики, при котором наблюдаются значительные колебания ключевых показателей, что потенциально угрожает долгосрочной устойчивости и социальной ответственности бизнеса.

Определение ключевых показателей, характеризующих экономическую нестабильность; систематизированный взгляд научного сообщества на проблему оценки и учёта экономической нестабильности; опыт подходов к изучению экономической нестабильности; анализ зарубежной и отечественной литературы, а также критериальное сравнение понятий нестабильность и неопределённость представлены в работе по определению факторов экономической нестабильности в контексте совершенствования процесса управления предпринимательскими рисками [13].

Экономическая нестабильность является фактором для формирования ряда серьёзных проблем для обеспечения устойчивого развития организаций [13;14]. Каждая проблема оказывает воздействие на операционную эффективность предприятия. Рассмотрим 5 основных экономических проблем, с которыми сталкиваются организации в таких условиях (рис. 2). Первоочередной задачей организации является рост уровня результативности и конкурентоспособности фирмы [15].

На рисунке 2 представлены ключевые проблемы устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности и графическая иллюстрация их взаимосвязи.

Выявленная взаимосвязь представленных угроз позволяет определить факторные и результативные проблемы, что помогает чётко сформулировать цепочки взаимоподчинённых проблем и повысить эффективность процесса определения путей их решения.

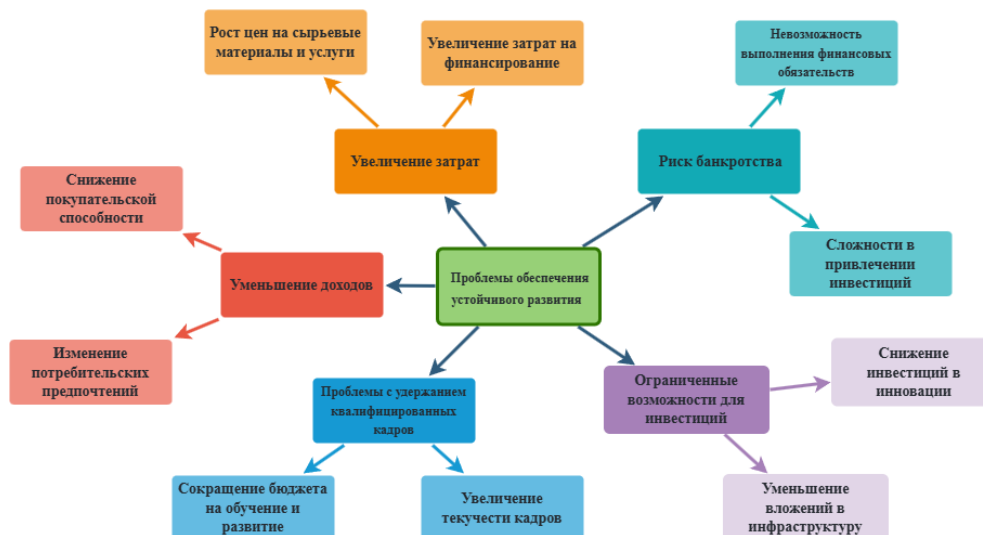


Рис. 2. Проблемы обеспечения устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности (Источник: авторская разработка)

### 5. Барьеры гармонизации устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности с точки зрения распределения средств.

В условиях экономической нестабильности организации сталкиваются с трудностями в определении приоритетов для инвестиций в устойчивое развитие. В табл. 3 представлены основные барьеры, связанные с выбором, на что тратить средства — на социальные, экологические или производственные инициативы.

Таблица 3

#### Барьеры гармонизации устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности

Барьер	Описание
Неопределённость приоритетов	В условиях экономической нестабильности сложно определить, какая из сфер (социальная, экологическая или производственная) требует наибольших инвестиций, что может привести к размытию ресурсов и их недостаточной концентрации на ключевых инициативах
Краткосрочные финансовые ограничения	Необходимость быстро реагировать на финансовые вызовы, что приводит к сокращению инвестиций в долгосрочные проекты
Отсутствие чётких критериев оценки	Отсутствие или нехватка стандартов и методик оценки эффективности инвестиций в разные сферы устойчивого развития
Конфликт интересов	Разные заинтересованные стороны могут иметь различные интересы и, как следствие, различные мнения о том, куда следует направить средства. В частности, акционеры могут настаивать на увеличении прибыли, в то время как сотрудники могут требовать улучшения условий труда, а экологи – инвестиций в очистные сооружения
Риски и неопределённости	Предпочтение более "безопасных" вложений, даже если они менее устойчивы в долгосрочной перспективе. Инвестиции в экологические или социальные инициативы могут восприниматься как более рискованные по сравнению с традиционными производственными затратами
Недостаток информации и анализа	Ограничение способности принимать обоснованные решения о распределении ресурсов
Сопrotивление изменениям	Внутренние барьеры, такие как культура компании и сопротивление со стороны руководства или сотрудников
Регуляторные ограничения	Сложности в распределении средств, вызванные законами или нормативными актами. Конфликтам между соблюдением норм и стремлением к устойчивому развитию

Источник: авторская разработка



Для эффективной гармонизации устойчивого развития в условиях экономической нестабильности организациям необходимо разработать чёткие стратегии распределения средств. В основе разработки таких стратегий необходимо принимать во внимание как краткосрочные, так и долгосрочные цели предприятия. Критерии для успешного преодоления приведённых барьеров, для достижения баланса между социальными, экологическими и производственными инвестициями: гибкость, готовность к экспериментам, активное взаимодействие с различными заинтересованными сторонами.

Кроме приведённых критериев преодоления барьеров, важным элементом в системе риск-менеджмента в контексте устойчивого развития организации является идентификация рисков. Сравнивая процедуры идентификации по разным направлениям ESG, можно установить сходства и различия применяемых методов идентификации. Так, при анализе и выявлении рисков социальной и управленческой сферы, в первую очередь, анализируется внутренняя среда компании, с применением методов оценки удовлетворённости сотрудников и методов анализа структуры управления. В то же время, при идентификации рисков по экологическому направлению, в первую очередь, анализируются нормативные документы и соответствующие законодательные акты. Своевременная идентификация рисков и шансов является ключевым элементом преодоления барьеров гармонизации, без которого невозможна оценка и все последующие шаги, включающие разработку стратегий, планирование мероприятий и мониторинг эффективности.

### Заключение

Концепция устойчивого развития организации должна учитываться при разработке теории и методов принятия решений в экономических и социальных системах. Устойчивое развитие организации не только обеспечивает её долгосрочную конкурентоспособность, но и выступает как надёжный амортизатор в периоды экономической нестабильности.

Ключевую роль в обеспечении устойчивого развития организаций играет риск-менеджмент, позволяя эффективно идентифицировать и оценивать потенциальные угрозы в процессе управления развитием компании. Внедрение и применение методов и инструментария риск-менеджмента способствует минимизации негативного влияния внешних и внутренних факторов в условиях неопределённости и экономической нестабильности.

В рамках данной статьи представлен анализ стратегических угроз в контексте устойчивого развития предприятия. Проведён секторный анализ для промышленности, услуг и торговли на основе изучения библиотеки корпоративных нефинансовых отчётов.

Выделено ядро и периферия специфических рисков для каждого из трёх направлений предпринимательской деятельности.

Предложена концепция общего ядра и специфической периферии рисков. Общее ядро включает в себя универсальные риски, которые характерны для различных компаний: финансовые риски, операционные риски, регуляторные риски, репутационные риски. В свою очередь, ядро направления формируется объединением рисков общего ядра и рисков периферии направления.

Сформулированы проблемы обеспечения устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности.

Сформулированы и описаны барьеры гармонизации устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности. Предложены критерии для успешного преодоления выявленных барьеров.

Даны графические интерпретации концепции общего ядра и специфической периферии рисков и проблемам обеспечения устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности.

Доказана взаимосвязь управления рисками в контексте устойчивого развития организации с операционной эффективностью её хозяйственной деятельности и конкурентоспособностью.

Полученные в статье результаты могут быть, в частности, использованы для повышения эффективности риск – менеджмента при управлении устойчивым развитием организаций различных отраслей экономики в условиях характерной для настоящего времени экономической нестабильности.

Результаты работы формируют фундамент для последующего совершенствования методов идентификации и оценки рисков, на основе которых может быть построена модель управления рисками устойчивого развития организации в условиях экономической нестабильности.

### Литература

1. Гаджимагомедова С.Г., Эсетова А.М. Стратегия устойчивого развития строительных организаций в условиях нестабильности экономики // Механизм реализации стратегии социально-экономического развития государства: Сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции, Махачкала, 21–

- 22 сентября 2022 года / Под редакцией А.М. Эсетовой. – Махачкала: Информационно-Полиграфический Центр ДГТУ, 2022. С. 75–78.
- Отчёт об устойчивом развитии за 2023 год ПАО «НК «Роснефть». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.rosneft.ru/upload/site1/document\\_file/Rosneft\\_CSR\\_2023\\_RUS.pdf](https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/Rosneft_CSR_2023_RUS.pdf)
  - Верле В.М., Архипова М.В.* Пространственно-временное измерение управления предпринимательскими рисками в системе ценностей устойчивого развития // Актуальные тренды стратегического управления экономическими процессами: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Петропавловск-Камчатский, 07 февраля 2024 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2024. С. 22–26.
  - Отчёт об устойчивом развитии за 2023 год МКПАО «ОК РУСАЛ». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://rusal.ru/upload/iblock/81c/jmw2orm6nv62fn8y6yzqkudk64vqvgqa/RUSAL\\_SR\\_2023\\_RU.pdf](https://rusal.ru/upload/iblock/81c/jmw2orm6nv62fn8y6yzqkudk64vqvgqa/RUSAL_SR_2023_RU.pdf)
  - Единый отчет за 2023 год за ПАО «Северсталь», URL:[https://severstal.com/upload/iblock/ff1/cq6luhfheejn39r7yuyjdzxls7sljmw6/Severstal\\_Sustainability\\_Report\\_2023.pdf](https://severstal.com/upload/iblock/ff1/cq6luhfheejn39r7yuyjdzxls7sljmw6/Severstal_Sustainability_Report_2023.pdf)
  - Отчёт об устойчивом развитии за 2023 год ПАО «Корпоративный центр ИКС 5». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://esg.x5.ru/media/files/x5-sr2023-rus.pdf>
  - Отчёт об устойчивом развитии за 2023 год ПАО «МТС» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ar2023.mts.ru/esg-i-ustojchivoe-razvitie/>
  - Отчёт об устойчивом развитии Группы компаний «Магнит» за 2023 год, [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.magnit.com/upload/iblock/40c/os0mnbbin5hbf2atg652fkoxht24ncs5/Magnit\\_SR2023\\_RUS.pdf](https://www.magnit.com/upload/iblock/40c/os0mnbbin5hbf2atg652fkoxht24ncs5/Magnit_SR2023_RUS.pdf)
  - Отчёт об устойчивом развитии за 2023 год ОАО «РЖД», [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://sr2023.rzd.ru/ru>
  - Отчёт об устойчивом развитии за 2023 год Группы компаний «Дело», [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.delo-group.ru/upload/iblock/ba6/tkpul7tkf0g7x1t8ot4drb7q1383yn8d/14\\_Отчет\\_ГК\\_Дело\\_об\\_устойчивом\\_развитии\\_за\\_2023\\_год.pdf](https://www.delo-group.ru/upload/iblock/ba6/tkpul7tkf0g7x1t8ot4drb7q1383yn8d/14_Отчет_ГК_Дело_об_устойчивом_развитии_за_2023_год.pdf)
  - Василенок В.Л., Кулебакина Ю.Ю., Черкасова А.В., Захваткина Э., Бояджи К.С.* Управление рисками как способ повышения конкурентоспособности // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2022. № 4. С. 138–146.
  - Окреплов В.В., Кузьмина С.Н.* Устойчивое развитие предпринимательских структур в условиях современных рисков // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. Серия 3: Экономические, гуманитарные и общественные науки. 2020. № 2. С. 12–16.
  - Кунин В.А., Юлгушев А.М.* Определение факторов экономической нестабильности в контексте совершенствования процесса управления предпринимательскими рисками // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. № 3. Т. 7. С. 223–235.
  - Кунин В.А., Юлгушев А.М.* Методика интегральной оценки уровня экономической нестабильности // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 4(54). С. 407–412.
  - Кузнецов С.А.* Проблемы устойчивого развития современных организаций // Устойчивое развитие экономики: путь перехода в новое качество: Материалы Международной научно-практической конференции, Воронеж, 18 апреля 2024 года. – Воронеж: Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г.Ф. Морозова, 2024. – С. 51–55.

#### References

- Gadzhimagomedova S.G., Esetova A.M. Strategiya ustoichivogo razvitiya stroitel'nykh organizatsii v usloviyakh nestabil'nosti ekonomiki // Mekhanizm realizatsii strategii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya gosudarstva: Sbornik materialov XIV Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Makhachkala, 21–22 sentyabrya 2022 goda / Pod redaktsiei A.M. Esetovoi. – Makhachkala: Informatsionno-Poligraficheskii Tsentri DGTU, 2022. S. 75–78.
- Отчет об устойчивом развитии за 2023 год ПАО «НК «Роснефть». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.rosneft.ru/upload/site1/document\\_file/Rosneft\\_CSR\\_2023\\_RUS.pdf](https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_file/Rosneft_CSR_2023_RUS.pdf)
- Verle V.M., Arkhipova M.V.* Prostranstvenno-vremennoe izmerenie upravleniya predprinimatel'skimi riskami v sisteme tsennostei ustoichivogo razvitiya // Aktual'nye trendy strategicheskogo upravleniya ekonomicheskimi protsessami: Sbornik materialov Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Petropavlovsk-Kamchatskii, 07 fevralya 2024 goda. – Moskva: Obshchestvo s ogranichennoi otvetstvennost'yu "Rusains", 2024. S. 22–26.
- Отчет об устойчивом развитии за 2023 год МКПАО «ОК РУСАЛ». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://rusal.ru/upload/iblock/81c/jmw2orm6nv62fn8y6yzqkudk64vqvgqa/RUSAL\\_SR\\_2023\\_RU.pdf](https://rusal.ru/upload/iblock/81c/jmw2orm6nv62fn8y6yzqkudk64vqvgqa/RUSAL_SR_2023_RU.pdf)

5. Edinyi otchet za 2023 god PAO «Severstal'», URL:[https://severstal.com/upload/iblock/ff1/cq6luhfheejn39r7yuyjdzxls7sljmw6/Severstal\\_Sustainability\\_Report\\_2023.pdf](https://severstal.com/upload/iblock/ff1/cq6luhfheejn39r7yuyjdzxls7sljmw6/Severstal_Sustainability_Report_2023.pdf)
6. Otchet ob ustoichivom razvitii za 2023 god PAO «Korporativnyi tsentr IKS 5». [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://esg.x5.ru/media/files/x5-sr2023-rus.pdf>
7. Otchet ob ustoichivom razvitii za 2023 god PAO «MTS» [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://ar2023.mts.ru/esg-i-ustojchivoe-razvitie/>
8. Otchet ob ustoichivom razvitii Gruppy kompanii «Magnit» za 2023 god, [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: [https://www.magnit.com/upload/iblock/40c/os0mnbbin5hbf2atg652fkoxt24ncs5/Magnit\\_SR2023\\_RUS.pdf](https://www.magnit.com/upload/iblock/40c/os0mnbbin5hbf2atg652fkoxt24ncs5/Magnit_SR2023_RUS.pdf)
9. Otchet ob ustoichivom razvitii za 2023 god OAO «RZhD», [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: <https://sr2023.rzd.ru/ru>
10. Otchet ob ustoichivom razvitii za 2023 god Gruppy kompanii «Delo», [Elektronnyi resurs]. Rezhim dostupa: [https://www.delo-group.ru/upload/iblock/ba6/tpul7tkf0g7x1t8ot4drb7ql383yn8d/14\\_Otchet\\_GK\\_Delo\\_ob\\_ustojchivom\\_razvitii\\_za\\_2023\\_god.pdf](https://www.delo-group.ru/upload/iblock/ba6/tpul7tkf0g7x1t8ot4drb7ql383yn8d/14_Otchet_GK_Delo_ob_ustojchivom_razvitii_za_2023_god.pdf)
11. Vasilenok V.L., Kulebakina Yu.Yu., Cherkasova A.V., Zakhvatkina E., Boyadzi K.S. Upravlenie riskami kak sposob povysheniya konkurentosposobnosti // *Nauchnyi zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ekonomika i ekologicheskii menedzhment*. 2022. № 4. S. 138–146.
12. Okrepilov V.V., Kuz'mina S.N. Ustoichivoe razvitie predprinimatel'skikh struktur v usloviyakh sovremennykh riskov // *Vestnik Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta tekhnologii i dizaina. Seriya 3: Ekonomicheskie, gumanitarnye i obshchestvennye nauki*. 2020. № 2. S. 12–16.
13. Kunin V.A., Yulgushev A.M. Opredelenie faktorov ekonomicheskoi nestabil'nosti v kontekste sovershenstvovaniya protsessa upravleniya predprinimatel'skimi riskami // *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*. 2024. № 3. T. 7. S. 223–235.
14. Kunin V.A., Yulgushev A.M. Metodika integral'noi otsenki urovnya ekonomicheskoi nestabil'nosti // *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya*. 2024. № 4(54). S. 407–412.
15. Kuznetsov S.A. Problemy ustoichivogo razvitiya sovremennykh organizatsii // *Ustoichivoe razvitie ekonomiki: put' perekhoda v novoe kachestvo: Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Voronezh, 18 aprelya 2024 goda*. – Voronezh: Voronezhskii gosudarstvennyi lesotekhnicheskii universitet im. G.F. Morozova, 2024. – S. 51–55.

Статья поступила в редакцию 01.10.2024  
Принята к публикации 17.12.2024

Received 01.10.2024  
Accepted for publication 17.12.2024