

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ: ИНТЕГРАЦИЯ МОДЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

Одилжон Каримович Иминов

доктор экономических наук, профессор,

Кафедра «Управление бизнесом и предпринимательство»,

Высшая школа бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров

Аннотация: *В статье рассматриваются вопросы интеграции стратегического управления и риск-менеджмента в рамках концепций устойчивого развития организаций. Анализируются принципы ESG (Environmental, Social, Governance), стейкхолдер-ориентированный подход, а также возможности применения современных инструментов оценки и управления рисками. Рассматриваются ключевые проблемы внедрения риск-менеджмента в стратегическое планирование и предлагаются направления повышения его эффективности с учетом долгосрочного устойчивого развития.*

Ключевые слова: *стратегическое управление, риск-менеджмент, устойчивое развитие, ESG, стейкхолдеры, корпоративное управление.*

Растущее внимание к устойчивому развитию в мировой промышленности побуждает компании разрабатывать инновационные стратегии, способствующие устойчивому росту без ущерба для экономической эффективности. Современные организации стремятся не только к финансовым результатам, но и к интеграции экологических и социальных аспектов в свою стратегию. Концепция устойчивого развития основана на принципах экономической эффективности, социальной ответственности и минимизации негативного воздействия на окружающую среду.

«Сформированная на основе комплексного подхода, методология устойчивости создает интегральную характеристику эффективности деятельности, где основное внимание уделяется не только краткосрочным результатам, но и долгосрочной жизнеспособности предприятия. Эта интеграция способствует принятию обоснованных управленческих решений, направленных на устойчивое развитие, эффективность и долгосрочную конкурентоспособность»³⁹.

Стратегическое управление - такой тип управления, который обеспечивает организации успешное выживание в условиях быстроменяющейся внешней среды в долгосрочной перспективе. Оно требует системного подхода и прогнозирования будущих изменений, чтобы организация могла своевременно адаптироваться. Для этого любой компании необходимо разрабатывать стратегию, которая поможет

³⁹ Краковская И.Н., Бажал А.Е. Устойчивость организации как интегральная характеристика эффективности её хозяйственной деятельности (на примере предприятия молочной промышленности). // Экономика, предпринимательство и право. 2024, № 12. – С. 7543.

организации адаптироваться к внешним изменениям⁴⁰. Стратегическое управление предполагает не только реализацию текущих изменений, но и прогнозирование будущих действий компании. Качество учетной информации определяет жизнеспособность управленческих решений. Оно обеспечивает тесную связь между внутренней средой организации и внешними условиями. Основная цель – устранить любые несоответствия между деятельностью компании и требованиями рынка, а также определить, как организация может расширить свои возможности в будущем, используя потенциал внешней среды.

В современных условиях всё более очевидной становится значимость факторов ESG для обеспечения устойчивого развития бизнеса. В последние годы социальная ответственность и экологичность проник в инвестиционную сферу, что способствовало появлению концепции ESG. Внедрение и реализация принципов ESG в деятельность субъекта рынка должна осуществляться путем интеграции подсистем корпоративной социальной ответственности, экологического менеджмента, инновационного развития и управления персоналом в существующую систему управления предприятием.

ESG (Environmental, Social, Governance) представляет собой направление устойчивого развития бизнесединицы, основанное на соблюдении ESG-принципов: 1. Environmental - заботливое отношение к окружающей среде определяет уровень заботы бизнесединицы об экологии и полноту сокращения нанесенного ей ущерба (углеродного следа), переработки мусора; 2. Social - реальная социальная ответственность, показывающая отношение бизнес-единицы к рабочей силе, человеку, поставщикам, клиентам, партнерам, потребителям через кадровую политику и социально значимые проекты; 3. Governance - добросовестное корпоративное управление, подразумевающее прозрачность, достоверность отчетной информации, оплату менеджменту, комфортную здоровую офис-обстановку, антикоррупционные правила, отсутствие дискриминаций.

В последние годы число исследований, посвященных факторам ESG, значительно возросло. Ученые и практики изучают их влияние на финансовые показатели компаний, уровень их устойчивости и конкурентоспособность. Это подчеркивает важность интеграции ESG-принципов в стратегическое управление для создания долгосрочной ценности. При этом особое внимание уделяется разработке методов оценки ESG и их применению в различных секторах экономики. Концепция ESG полностью согласуется с фундаментальными изменениями, происходящими в сфере предпринимательской деятельности.

«Стейкхолдер-концепция предлагает расширить круг внимания менеджеров и вывести его за рамки традиционных интересов акционеров, чтобы понять потребности, ожидания и ценности групп, ранее воспринимаемых как внешние по

⁴⁰ Масленникова И.А. Сущность и значение стратегического управления. // Актуальные вопросы экономических наук. 2011, № 11, с. 462–466 с.

отношению к компании»⁴¹. Выявление заинтересованных сторон и учёт их интересов играет важную роль в деятельности компаний. Понимание того, какие группы заинтересованы в получении полной и достоверной информации о предприятии, чего они ожидают и как учесть их требования, является необходимым условием устойчивого и стабильного развития бизнеса. Выполнение управленческих функций – планирование, организация, мотивация, контроль, коммуникация и принятие решений – в рамках работы этих подсистем способствует разработке и реализации политики в отношении сотрудников и местных сообществ, снижению негативного воздействия деятельности предприятий на окружающую среду, достижению баланса между целями бизнеса и сохранением природной среды.

Современные компании интегрируют управление рисками в стратегическое планирование посредством постоянного мониторинга, использования передовых аналитических инструментов и оценки факторов, варьирующихся от экономических и политических до технологических. Такой подход позволяет превратить потенциальные угрозы в стратегические возможности и инновационные решения. Это позволяет не только снизить потенциальные негативные последствия, но и превратить риски в источник стратегической выгоды и инноваций.

Однако внедрение управления рисками в стратегическое планирование сталкивается с рядом существенных проблем, которые ограничивают эффективность управления и снижают способность компаний оперативно реагировать на угрозы:

1. Сложность интеграции в бизнес-процессы. Часто стратегии разрабатываются без учета рисков или рассматриваются как отдельный элемент, что снижает их эффективность и приводит к несогласованности целей.

2. Недостаточная компетентность и вовлеченность руководства. Без поддержки и понимания со стороны высшего менеджмента управление рисками остается формальной процедурой, а не инструментом стратегического развития.

3. Ограниченность и фрагментарность данных. Недостаток информации для оценки рисков особенно заметен в быстро меняющихся рыночных условиях, что приводит к неточным прогнозам и ошибкам в управлении.

«Основная цель управления рисками – наиболее эффективное использование капитала, получение максимальной прибыли, повышение устойчивости развития компании, снижение вероятности потери части или всей стоимости компании»⁴². Ключевая задача для организаций – найти баланс между устойчивым развитием и прибыльностью. Инвестиции в экологические технологии и социальные

⁴¹ Дуденков Д.А. Стейкхолдер-ориентированная модель компании в теории корпоративного управления. // Промышленность: экономика, управление, технологии. 2014, № 1. – С. 51.

⁴² Луцкая Н.В., Лонщик П.А. Риск-менеджмент при стратегическом управлении. // Вестник ЦрГТУ. 2011, № 5 (52). – С. 171.

инициативы могут требовать первоначальных затрат, однако они повышают долгосрочную эффективность, снижают регуляторные риски и укрепляют лояльность клиентов.

Несмотря на трудности, включая необходимость баланса между устойчивыми инвестициями и прибыльностью, существуют значительные возможности использования технологий и учёта потребительских тенденций для обеспечения устойчивости и экономической эффективности. На каждом этапе комплексной системы управления рисками необходимо обеспечить ее постоянный мониторинг и непрерывное совершенствование. Компании, успешно сочетающие эти элементы, способны укрепить свои конкурентные позиции, удовлетворить потребности клиентов и внести вклад в достижение долгосрочных целей устойчивого развития.

ЛИТЕРАТУРЫ

1. Булгаков А.Л. Устойчивость и эффективность функционирования и развития предприятия в формальной интерпретации. // Проблемы рыночной экономики. 2020, № 4. 188–196 с. – doi: 10.33051/2500–2325–2020–4-188–196.
2. Дуденков Д.А. Стейкхолдер-ориентированная модель компании в теории корпоративного управления. // Промышленность: экономика, управление, технологии. 2014, № 1. 50–53 с.
3. Краковская И.Н., Бажал А.Е. Устойчивость организации как интегральная характеристика эффективности её хозяйственной деятельности. // Экономика, предпринимательство и право. 2024, № 12. 7541–7554 с.
4. Луцкая Н.В., Лончих П.А. Риск-менеджмент при стратегическом управлении. // Вестник ИрГТУ. 2011, № 5 (52). 169–174 с.
5. Умнова М.Г. Современное понимание концепции устойчивого развития организаций. // Экономика, предпринимательство и право. 2021, № 12. 2637–2658 с. doi: 10.18334/epp.11.12.113854.