

2016	13,7	30865	95,5	0,5	110,10	280,3
2017	13,9	31897	99,8	0,5	100,16	318,5
2018	14,0	33266	100,4	0,5	101,51	333,7
2019	13,9	35338	101,0	0,4	98,57	353,8
2020	13,8	36073	98,0	0,5	124,94	337,6
2021	13,5	39934	103,9	0,5	136,33	305,3
2022	13,8	47386	104,0	0,4	132,94	346,8
2023	13,8	53579	106,5	0,4	142,78	391,9

Источник: рассчитано автором по данным Росстата [3].

Производство и потребление растительного масла в стране, несмотря на значительную дифференциацию в разрезе федеральных округов, а некоторые из них являются дефицитными в части баланса растительного масла, в настоящее время существенно превышают пороговое значение продовольственной независимости по этому продукту питания на уровне 90%, определенного Доктриной продовольственной безопасности Российской Федерации [5]. Так, за анализируемый период уровень самообеспеченности растительным маслом [6] в пяти федеральных округах – ЮФО, ЦФО, ПФО, СЗФО и СФО характеризуется кратным превышением порогового значения в пределах 3,3 – 12,3 раза, а в СКФО и УФО остается ниже – на 54,8 п. п. и 62,8 п.п. соответственно, в целом по России самообеспеченность растительным маслом началакратно превышать пороговое значение с 2015 г., и достигла в 2023 г. 555,1%. Достигнутое положение с уровнем порогового значения Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации по растительному маслу можно расценивать «как достаточное, позволяющее удовлетворить как внутренние потребности страны, так и осуществлять экспортные продажи» [7, с. 1495].

#### *Список литературы*

1. Мельников, Б.А. Продовольственная самообеспеченность регионов Российской Федерации // Экономическая безопасность. – 2024. – Том 7. – № 7. – С. 1923–1946.
2. Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 19.08.2016 г. № 614 «Об утверждении Рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания». Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/420374878> (дата обращения: 20.05.2025).
3. Промышленное производство в России. 2023: Стат.сб./Росстат. – М., 2023. – 259 с.
4. Указ Президента РФ от 21.01.2020 № 20 «Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации». Консультант Плюс. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 21.05.2025).
5. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 20.05.2025).
6. Цены в России. 2024: Стат. сб./ Росстат - М., 2024. – 163 с.

УДК 332.1:502.17:004

### **СИНЕРГИЯ ESG, ЦИФРОВИЗАЦИИ И «ЗЕЛеной» ТРАНСФОРМАЦИИ КАК ДРАЙВЕР РЕЗИЛЬЕНТНОСТИ РЕГИОНОВ**

**Масюк Наталья Николаевна**

Профессор кафедры экономики и управления

ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»

e-mail: [masyukn@gmail.com](mailto:masyukn@gmail.com)

**Бушуева Марина Александровна**

доцент кафедры экономики и прикладной информатики

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, (Ивановский филиал)»

e-mail: [bush.mar@yandex.ru](mailto:bush.mar@yandex.ru)

**Скобелев Анатолий Викторович**

Аспирант кафедры экономики и управления

ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»

e-mail: [a.v.skobelev@gmail.com](mailto:a.v.skobelev@gmail.com)

**Богомолов Александр Александрович**

Аспирант кафедры экономики и управления

**Аннотация:** В статье исследуется синергетический эффект от взаимодействия трех современных мегатрендов — ESG-трансформации, цифровизации и «зеленой» трансформации — в контексте формирования резильентности региональных экономических систем. На основе теоретического анализа и практических примеров раскрываются механизмы усиления устойчивости через диверсификацию экономической структуры, повышение ресурсоэффективности и создание адаптивных систем управления. Особое внимание уделяется методологическим аспектам оценки резильентности и инструментам ее обеспечения в условиях современных вызовов.

**Ключевые слова:** резильентность, ESG-трансформация, цифровизация, «зеленая» трансформация, региональное развитие, устойчивость, сложные адаптивные системы.

Современная среда развития региональных экономических систем характеризуется возрастающей волатильностью, неопределенностью, сложностью и неоднозначностью (VUCA-мир), что актуализирует поиск новых подходов к обеспечению устойчивости развития территорий. Глобальные пандемии, климатические шоки, геополитическая напряженность и технологические разрывы обнажают уязвимость традиционных моделей регионального роста. В этом контексте парадигма устойчивого развития закономерно эволюционирует в сторону концепции резильентности — способности системы не только адаптироваться к внешним потрясениям, но и трансформироваться, приобретая новые качества надежности и восстановительного потенциала [7]. Ключевым источником формирования такой резильентности становится конвергенция трех взаимосвязанных мегатрендов: ESG-трансформации, цифровизации и «зеленой» трансформации, которые ранее преимущественно рассматривались как изолированные направления развития [1] (см. рисунок).

Теоретической основой исследования выступает теория сложных адаптивных систем (Complex Adaptive Systems), которая рассматривает регион как сеть взаимодействующих агентов (компаний, домохозяйств, институтов), чье поведение и адаптация обуславливают эмерджентные свойства всей системы, в том числе — ее резильентность [2]. В современной экономической трактовке резильентность региона представляет собой не статическую устойчивость, а динамическую способность сложной адаптивной системы предвидеть кризисы, поглощать их воздействие, адаптироваться к новым условиям и трансформировать свою структуру для достижения более устойчивой траектории развития [4]. Критически важным является различие между сопротивляемостью (способностью минимизировать ущерб) и восстановительной способностью (способностью к реорганизации и обновлению), где последняя выступает ключевым фактором долгосрочного развития [5].

Конвергенция исследуемых мегатрендов создает кумулятивный синергетический эффект через несколько взаимосвязанных механизмов. Во-первых, диверсификация экономической структуры на основе перехода к «зеленой» экономике стимулирует развитие новых перспективных отраслей (возобновляемая энергетика, переработка отходов, экологический туризм), тогда как цифровизация создает институциональные и технологические предпосылки для удаленной занятости и развития цифровых сервисов, делая экономику менее зависимой от географической локации. Ярким примером успешной реализации данной стратегии служит Республика Татарстан, где наряду с традиционной нефтедобычей последовательно развиваются автомобильный кластер, IT-индустрия и нефтехимическое производство, что существенно повышает устойчивость региональной экономики к сырьевым шокам.

Во-вторых, существенный вклад в укрепление резильентности вносит комплексное повышение ресурсоэффективности и энергетической независимости региона. Внедрение «умных» сетей (smart grid) в системном сочетании с распределенной генерацией на основе возобновляемых источников энергии формирует децентрализованную и значительно менее уязвимую энергетическую систему. Практические примеры из опыта российских регионов (Калининградская область, Краснодарский край) наглядно демонстрируют, как последовательная цифровизация и «зеленая» трансформация позволяют существенно повысить устойчивость к энергетическим кризисам и ценовым шокам на глобальных рынках энергоресурсов.

В-третьих, формирование адаптивных систем управления на основе интеграции ESG-требований к прозрачности управления с современными цифровыми платформами сбора и анализа данных позволяет органам региональной власти осуществлять комплексный мониторинг состояния

территории в режиме, приближенном к реальному времени, и оперативно корректировать экономическую политику [6].

Как показывают ряд исследователей, применение технологий искусственного интеллекта, аналитики данных и других интеллектуальных цифровых инструментов значительно усиливает прогностические возможности региональных систем управления, позволяя не только реагировать на уже наступившие кризисы, но и прогнозировать их наступление [2,3].

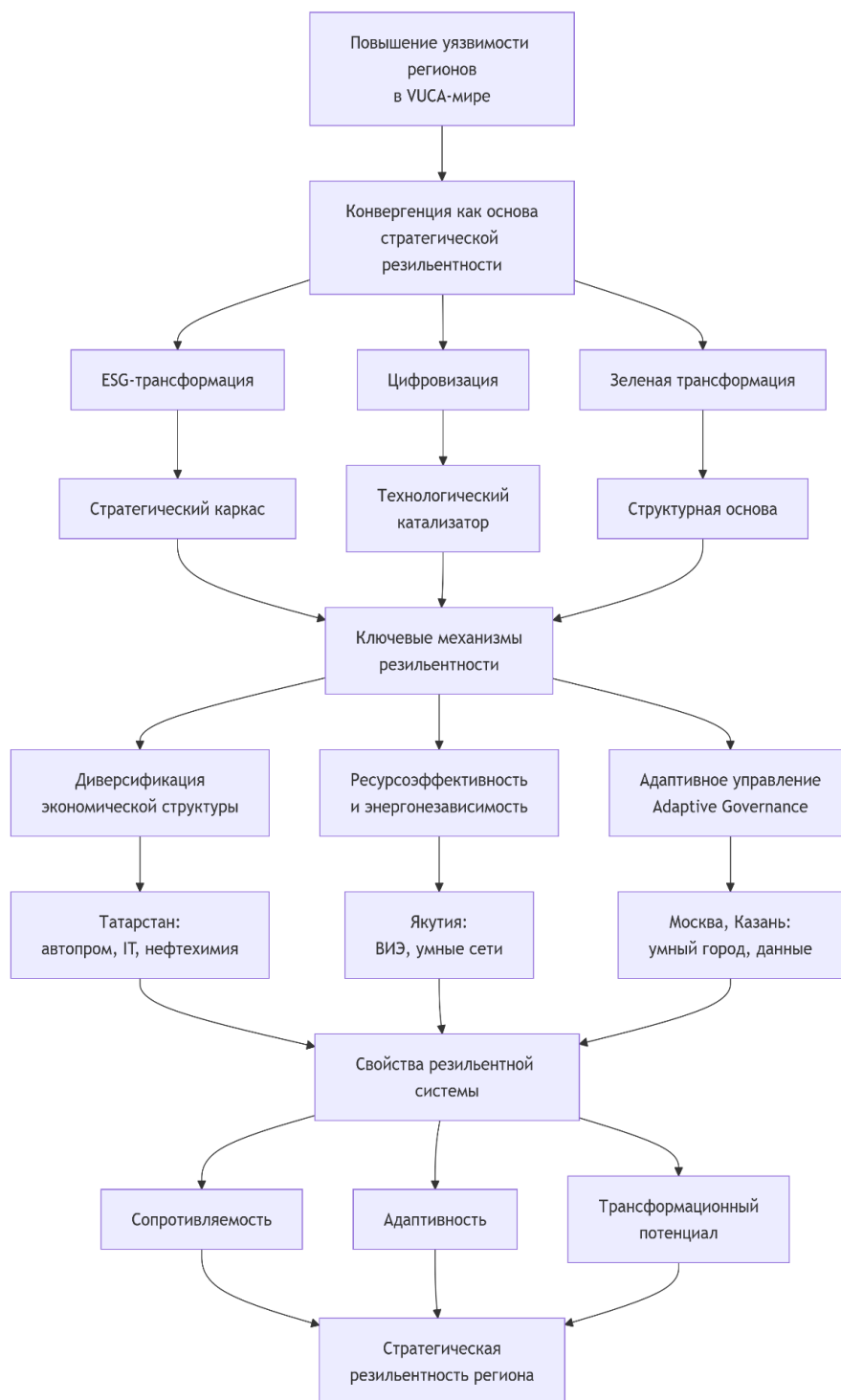


Рисунок - Синергия основных мегатрендов, влияющих на резильентность региональных экономических систем

Особое методологическое значение имеет формирование стратегической резильентности, которая предполагает переход от реактивного к проактивному управлению и опирается на такие системные свойства, как структурное и функциональное разнообразие, модульность организации, развитый социальный капитал и инновационный потенциал [8]. При этом социальная составляющая ESG-трансформации в системном сочетании с цифровизацией систем здравоохранения и образования

позволяет поддерживать и наращивать качество человеческого капитала, который выступает основным стратегическим активом резильентной экономики.

Таким образом, реализация последовательной политики, направленной на стимулирование конвергенции ESG-трансформации, цифровизации и «зеленой» трансформации, требует преодоления ряда институциональных барьеров, включая ведомственную разобщенность, дефицит управленческих компетенций и необходимость привлечения специализированного финансирования. Однако стратегические инвестиции в данную конвергенцию являются безусловным приоритетом для построения регионов, способных эффективно противостоять комплексным вызовам XXI века и использовать кризисы как возможности для структурного обновления и перехода на более высокую траекторию развития. Перспективы дальнейших исследований видятся в разработке комплексных метрик оценки резильентности и анализе отраслевых кейсов успешной имплементации принципов конвергенции в условиях российской экономической практики.

#### Список литературы

1. Динамическая синергия цифровой и "зеленой" экономик как путь к устойчивому развитию / Н. Н. Масюк, М. А. Бушуева, Ц. Ли, А. А. Богомолов // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2024. – № 4. – С. 33-41. – DOI 10.24143/2073-5537-2024-4-33-41. – EDN XJINRM.
2. Масюк Н.Н., Бушуева М.А., Кириянов А.Е., Скобелев А.В. Повышение резильентности организационных систем с помощью ИИ и аналитики данных / В книге: «Устойчивое развитие интеллектуальной экономики и промышленности в условиях резильентности». Санкт-Петербург, 2025.
3. Масюк Н.Н., Бушуева М.А., Герасимова А.А., Кириянов А.Е. Интеллектуальные платформенные инструменты в экосистемах управления знаниями // Интеллектуальная платформенная экономика: тенденции развития : Монография / Под редакцией А.В. Бабкина. – Санкт-Петербург : Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого", 2023. – С. 115-139. – DOI 10.18720/IEP/2023.2/5. – EDN RXMJNS.
4. Boschma, R. (2015). Towards an evolutionary perspective on regional resilience. *Regional Studies*, 49(5), 733-751. <https://doi.org/10.1080/00343404.2014.959481>
5. Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
6. Folke, C., Hahn, T., Olsson, P., & Norberg, J. (2005). Adaptive governance of social-ecological systems. *Annual Review of Environment and Resources*, 30, 441-473. <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.30.050504.144511>
7. Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, 1-23. <https://doi.org/10.1146/annurev.es.04.110173.000245>
8. Martin, R., & Sunley, P. (2007). Complexity thinking and evolutionary economic geography. *Journal of Economic Geography*, 7(5), 573-601. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbm019>
9. Martin, R., & Sunley, P. (2015). On the notion of regional economic resilience: Conceptualization and explanation. *Journal of Economic Geography*, 15(1), 1-42. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbu015>
10. Reggiani, A., De Graaff, T., & Nijkamp, P. (2002). Resilience: An evolutionary approach to spatial economic systems. *Networks and Spatial Economics*, 2, 211-229. <https://doi.org/10.1023/A:1015377515690>

УДК 658.155:005.334

## ТРАНСФОРМАЦИЯ СТРАТЕГИИ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЕ

Матвеев Егор Сергеевич

аспирант, Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

e-mail: egorsergeich@mail.ru,

Научный руководитель – Лытнева Наталья Алексеевна

профессор кафедры менеджмента и управления персоналом

Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС

**Аннотация:** Статья посвящена подходам к стратегии риск-менеджмента. По мнению автора для эффективного использования стратегий риск менеджмента требуется систематизация современных подходов к управлению рисками, разработке новых концепций адаптации стратегий к динамично изменяющимся условиям бизнес-среды, а также в углублении понимания взаимосвязи между инновационными методами риск-менеджмента и устойчивостью предпринимательских структур

Ключевые слова: стратегии риск-менеджмента, цифровизация, модернизация экономики, современная бизнес-среда, минимизация потерь, инновации.

Трансформация стратегии риск-менеджмента в предпринимательской среде представляет собой важное направление научного исследования, обладающее высокой теоретической и практической значимостью.

Опираясь на статью профессора Лытневой А.Н. «Развитие инновационных методов в управлении результативностью хозяйственных систем», и исходя из того, что «в России в последние годы возникла потребность в модернизации экономики и внедрения инноваций в хозяйственную деятельность» и, что «залогом успешной деятельности компании становится не укрепление на ранее завоеванных позициях, не удержание имеющегося конкурентного преимущества, а постоянное движение вперед» [2], риск-менеджмент, как элемент стратегического управления является одним из ключевых факторов сохранения способности предприятия адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям внешней среды.

Риск-менеджмент — это процесс идентификации, оценки и контроля рисков с целью минимизации их негативного воздействия на организацию. Его цель — минимизировать негативные последствия рисков и максимизировать возможности. Классический подход к риск-менеджменту строится на четырех основных стратегиях, которые часто используются в комбинации.

- 1) Избегание рисков. Суть стратегии состоит в том, чтобы полностью устранить деятельность, несущей в себе риск.
- 2) Снижение риска. Уменьшение вероятности наступления рискового события или минимизация его негативных последствий.
- 3) Принятие риска. Осознанное принятие потенциальных потерь от риска.
- 4) Передача риска. Перемещение ответственности за риск и его финансовых последствий на третью сторону.

В современной бизнес-среде, характеризующейся неопределенностью и постоянными изменениями, традиционные подходы к управлению рисками утрачивают свою эффективность. Стратегии риск-менеджмента претерпевают фундаментальную трансформацию, превращаясь из оборонительной функции в стратегический актив компании.[1]

Всего десятилетие назад риск-менеджмент часто воспринимался как набор процедур и страховок от известных угроз. Его цель заключалась в минимизации потерь и защите активов. Однако сегодня бизнес столкнулся с принципиально новой средой: пандемия, геополитическая напряженность, кибератаки, изменение климата и стремительное развитие технологий показали, что риски стали более комплексными, взаимосвязанными и непредсказуемыми.

Это привело к смене парадигмы: теперь эффективный риск-менеджмент — это не просто «защита от», а «подготовка к» и «использование возможностей в».

Трансформация происходит под влиянием ряда мощных факторов:

Цифровизация и технологическая революция. Риск-менеджмент становится более точным, быстрым и интегрированным в операционную деятельность.

Глобализация и геополитическая нестабильность. Фокус смещается с локальных рисков на глобальные, требующие системного подхода и сценарного планирования.

Изменение климата и ESG-повестка (Экологические, социальные и управленческие факторы). Риск-менеджмент интегрирует климатические и социальные риски в общую стратегию, превращая устойчивость в конкурентное преимущество.

Социальные изменения. Риск-менеджмент становится более «человеко-ориентированным», учитывающим социальные и поведенческие аспекты.

Эволюция корпоративной культуры и управления. Риск-менеджмент становится неотъемлемой частью процесса принятия решений на всех уровнях.

Современная парадигма риск-менеджмента претерпевает фундаментальную

трансформацию, обусловленную вызовами динамичной и неопределенной бизнес-среды. От оборонительной функции, нацеленной на минимизацию потерь через классические стратегии (избежание, снижение, принятие и передача рисков), риск-менеджмент эволюционирует в стратегический актив, обеспечивающий устойчивость и конкурентное преимущество предпринимательских структур.

Как справедливо отмечено в работе профессора Лытневой А.Н., в условиях модернизации экономики залогом успеха является не сохранение текущих позиций, а постоянное развитие. В этом контексте риск-менеджмент становится ключевым элементом стратегического управления, обеспечивающим способность компании к адаптации и движению вперед. Доказано, что эффективность управления рисками сегодня напрямую зависит от способности интегрировать в этот процесс инновационные методы.[2]

Основными векторами данной трансформации, выявленными в ходе исследования, являются:

Переход от реактивного к проактивному и предиктивному управлению. Современные стратегии нацелены не столько на ликвидацию последствий, сколько на предвидение и подготовку к потенциальным вызовам, а также на идентификацию новых возможностей в условиях нестабильности.

Глубокая интеграция технологий и данных. Цифровизация риск-менеджмента позволяет перейти от качественных оценок к точным, количественным прогнозам, основанным на анализе больших данных и использовании искусственного интеллекта, что делает процесс более быстрым и интегрированным в операционную деятельность.

Расширение горизонта управляемых рисков. В фокус управления попадают не только финансовые и операционные, но и глобальные системные риски: геополитические, киберугрозы, климатические изменения и социальные вызовы.

Становление риск-ориентированной корпоративной культуры. Эффективный риск-менеджмент перестает быть функцией узкопрофильного подразделения и становится неотъемлемым элементом процесса принятия решений на всех уровнях управления, что требует изменения мышления сотрудников.

Таким образом, систематизация современных подходов и разработка новых адаптивных концепций риск-менеджмента, как и предполагалось в гипотезе исследования, являются императивом для повышения устойчивости бизнеса. Перспективы дальнейших исследований видятся в разработке конкретных методик интеграции ESG-факторов в систему стратегического риск-менеджмента, а также в углубленном изучении влияния искусственного интеллекта и машинного обучения на формирование предиктивных моделей управления рисками в условиях цифровой экономики.

#### *Список литературы*

1. Лу Я. Стратегии риск менеджмента в современной организации/Я. Лу// Экономика и социум.-2024. - №5(120)-1. - С.1-4
2. Лытнева Н. А., Сысоева О. Н. Развитие инновационных методов в управлении результативностью хозяйственных систем // Вестник ОрелГАУ -2012. -№5. - с.118-123

**УДК 65.052.201.2**

### **ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ**

**Овсянникова Мария Александровна**

старший преподаватель кафедры экономики и проектного менеджмента,

Смоленский филиал РАНХиГС

e-mail: ovsyannikova-ma@ranepa.ru

**Аннотация:** в статье рассматривается процесс цифровой трансформации управленческого учета в условиях инновационно-технологической экономики знаний. Анализ современных цифровых инструментов и их роли в повышении эффективности бизнес решений и стратегического планирования позволил определить основные барьеры внедрения цифровых технологий в систему управленческого учета. Среди которых автор отдельно выделяет нехватку квалифицированных кадров, отсутствие системности в применении технологических разработок в рамках