

# Стратегическая устойчивость промышленных компаний: подходы к пониманию и анализ рисков

М.О. Кузнецова<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

## АННОТАЦИЯ

В статье анализируются подходы к стратегическому устойчивому развитию промышленных организаций. На основе обзора российской и зарубежной литературы было выделено три подхода: процессный, системный и временной.

Анализ годовых отчетов российских промышленных организаций позволил выявить и систематизировать риски, влияющие на стратегическую устойчивость российских промышленных организаций. Среди них выделены следующие группы рисков: страновые, правовые, отраслевые, внешнеэкономические, рыночные, производственно-технологические, финансовые, репутационные, экологические, информационные, социальные и стратегические.

В результате корреляционно-регрессионного анализа были выявлены наиболее существенные риски, влияющие на достижение стратегических целей российских промышленных организаций. К ним относятся: страновые, отраслевые и стратегические риски. Полученная регрессионная модель позволяет прогнозировать степень достижения стратегических целей российских промышленных организаций под влиянием различных рисков.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

стратегическая устойчивость, подходы стратегической устойчивости, риски, промышленные организации, стратегические цели.

## ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Кузнецова М.О. (2020). Стратегическая устойчивость промышленных компаний: подходы к пониманию и анализ рисков // Стратегические решения и риск-менеджмент. Т. 11. № 2. С. 196–205. DOI: 10.17747/2618-947X-2020-2-196-205.

# Strategic sustainability of industrial companies: Approaches to understanding and risk analysis

M.O. Kuznetsova<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Financial University under the Government of the Russian Federation

## ABSTRACT

The article analyzes approaches to the strategic sustainable development of industrial organizations. Based on the review of Russian and foreign literature, three approaches to the strategic sustainable development of industrial organizations were identified: process, system and time approaches.

Based on the analysis of annual reports of Russian industrial organizations, it was possible to identify and systematize the risks that affect the strategic stability of Russian industrial organizations. Among the identified risks, the following risk groups are identified: country risks, legal risks, industry risks, foreign economic risks, market risks, production and technological risks, financial risks, reputational risks, environmental risks, information risks, social risks and strategic risks.

As a result of correlation and regression analysis, the most significant risks affecting the achievement of strategic goals of Russian industrial organizations were identified. These include: country risks, industry risks, and strategic risks. The obtained regression model allows us to predict the degree of achievement of strategic goals of Russian industrial organizations under the influence of various risks.

## KEYWORDS:

strategic sustainability, strategic sustainability approaches, risks, industrial organizations, strategic goals.

## FOR CITATION:

Kuznetsova M.O. (2020). Strategic sustainability of industrial companies: Approaches to understanding and risk analysis. *Strategic Decision and Risk Management*, 11(2), 196-205. DOI: 10.17747/2618-947X-2020-2-196-205.

## 1. ВВЕДЕНИЕ

Современные промышленные компании функционируют в условиях высокой турбулентности внешней и внутренней среды, что обусловлено растущим уровнем конкуренции, процессами цифровизации, изменениями международной экономической и политической обстановки. В данных условиях отечественные промышленные организации подвергаются различным угрозам, которые оказывают существенное воздействие на их устойчивое развитие. Следовательно, возникает необходимость в формировании новых методов и подходов обеспечения устойчивого развития промышленных организаций. Именно поэтому возрастает значение теоретического осмысления данной экономической категории.

## 2. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ КАК ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ

В рамках подхода устойчивого развития возникла концепция стратегической устойчивости, которая предполагает, что показатели деятельности организации не имеют существенных изменений или находятся в положительной динамике длительный период времени, например в работах [Григорьева, 2013; Дудин, 2013].

Анализ исследований позволяет выявить сложившиеся подходы к определению стратегической устойчивости, которые в обобщенном виде представлены в табл. 1.

Таблица 1  
Сравнение определений стратегической устойчивости

Источник определения «устойчивое развитие»	Содержание определения
[Самосудов, 2006]	Способность организации в течение периода времени сохранять показатели деятельности в определенных пределах
[Герасимова, 2018]	Следует говорить не об устойчивости в целом, а об устойчивых состояниях системы. Любой хозяйствующий субъект может достигать устойчивых состояний или иметь неустойчивые состояния. Если устойчивые состояния преобладают, то можно говорить, что система устойчива, и наоборот
[Клейнер, 2015]	Устойчивое развитие экономики как системы – сочетание стабильности и изменчивости, однородности и разнообразия
[Зубанов, 2001]	Способность организации достигать поставленных целей функционирования. Устойчивость относительно поставленной цели может быть количественно интерпретирована
[Сабанчиев, 2009]	Способность организации сохранять свою целостность и достигать поставленных целей под непрерывным влиянием внешней среды
[Дудин, 2013]	Стратегическая устойчивость представлена в виде совокупности управляемых стратегических компонентов, которые на каждом этапе развития организации находятся в определенном соотношении, обеспечивающем стабильное развитие
[Яшин, Григорян, 2015]	Стратегическая устойчивость представляет собой совокупность взаимосвязанных подсистем предприятия, взаимодействие которых должно адаптировать предприятие к влияниям внешней и внутренней среды, а также обеспечивать конкурентные преимущества и получение прибыли
[Терентьева, 2011]	Переход системы предприятия из менее эффективного состояния в более эффективное состояние под воздействием внешней и внутренней среды предприятия
[Григорьева, 2013]	Стратегическая устойчивость предполагает сохранение предприятием в течение длительного времени положительной тенденции, которая выражена комплексом ключевых показателей деятельности предприятия
[Alonso, Lacy, 2010]	Для обеспечения устойчивости важны следующие условия: <ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль среды бизнеса;</li> <li>• развитие навыков и компетенций персонала;</li> <li>• финансовые реформы;</li> <li>• новые концепции стоимости и деятельности, которые встроены в организационную структуру организации;</li> <li>• потребители, которые создают спрос на устойчивые продукты и услуги</li> </ul>
Financial Times <sup>1</sup>	Устойчивость бизнеса представляет собой устойчивость во времени. Предприятия могут пережить потрясения, потому что они тесно связаны со здоровыми экономическими, социальными и экологическими системами
[OECD, 2014]	Поддержание системной функции в случае нарушения. Способность выдерживать, восстанавливать и реорганизовывать в целях преодоления кризиса
[Bansal, DesJardine, 2014]	Под устойчивостью бизнеса понимается способность компаний реагировать на свои краткосрочные финансовые потребности без ущерба для удовлетворения своих будущих потребностей
[Ashrafi et al., 2019]	Корпоративная устойчивость – это подход, направленный на создание долгосрочной ценности для заинтересованных сторон посредством реализации бизнес-стратегии, которая фокусируется на этических, социальных, экологических, культурных и экономических аспектах ведения бизнеса

Источник: составлено автором.

<sup>1</sup> Definition of business sustainability // Financial Times. 2018. URL: <http://lexicon.ft.com/Term?term=business-sustainability>.

В таблице представлены обобщенные определения стратегической устойчивости авторов, которые занимаются исследованиями в данной области, а также ученых, которые исследуют различные области менеджмента и экономики. Проведенный анализ определений стратегической устойчивости позволяет выделить несколько подходов к пониманию данной категории: процессный, системный и временной.

Исследователи, придерживающиеся процессного подхода, например Т.В. Терентьева [Терентьева, 2011], П. Бансал и М.Р. Дежардин [Bansal, DesJardine, 2014], считают, что достижение стратегической устойчивости возможно путем управления факторами внешней и внутренней среды.

Так, Бансал и Дежардин в качестве главных задач стратегической устойчивости описывают:

- минимизацию влияния факторов риска;
- повышение эффективности хозяйствования организаций;
- эффективное управление на оперативном уровне для достижения стратегической устойчивости организации.

Сторонники системного подхода к обеспечению стратегической устойчивости, например в работах [Сабанчиев, 2009; Alonso, Lacy 2010; Дудин, 2013; OECD, 2014; Клейнер, 2015; Герасимова, 2018; Ashrafi et al., 2019], в качестве главной цели достижения стратегической устойчивости видят обеспечение устойчивости отдельных компонентов системы, которые приведут к устойчивости в целом.

Исследователями в рамках системного подхода определено несколько задач достижения устойчивого развития:

- обеспечение сбалансированного развития различных подсистем организации;
- обеспечение гибкости хозяйствующего субъекта и всех его подсистем для достижения системной устойчивости;
- обеспечение синергетического эффекта, который позволит повысить устойчивость хозяйствующего субъекта.

Последователи временного подхода устойчивого развития [Самосудов, 2006; Григорьева, 2013; Яшин, Григорян, 2015] отмечают, что одной из главных целей достижения стратегической устойчивости является сохранение ключевых показателей деятельности в определенных пределах за определенный период. Соответственно, основными задачами стратегической устойчивости сторонники временного подхода видят:

- обеспечение определенных значений ключевых показателей деятельности хозяйствующего субъекта;
- снижение вероятности отклонений от заданной траектории по направлению к достижению целей.

Таким образом, описанные подходы к стратегической устойчивости рассматривают эту категорию с различных сторон:

- учитываются различные уровни социально-экономических систем;
- выделяются различные основы обеспечения стратегической устойчивости;
- объектом исследования являются элементы системы и их взаимосвязи, взаимообусловленность и синергетический эффект;

- выделяются различные критерии определения и оценки стратегической устойчивости.

Для наиболее полного определения понятия стратегической устойчивости целесообразно обобщить рассмотренные подходы, так как это обеспечит комплексный взгляд на проблему устойчивости, позволит выявить все факторы, влияющие на стратегическую устойчивость, и подобрать оптимальные методы оценки и управления ими.

В настоящей работе предлагается интегрированный подход, объединяющий сложившиеся подходы к определению данной категории, который учитывает:

- необходимость системного взгляда на промышленную организацию, то есть поиск баланса между развитием всех систем и обеспечением их синергетического эффекта;
- формирование показателей хозяйственной деятельности и их пороговых значений, свидетельствующих об устойчивости промышленной организации.

Интегрированный подход позволит наиболее полно и точно определить виды устойчивости промышленных организаций, методы оценки их устойчивости, а также найти методы управления устойчивостью промышленных организаций и эффективно управлять ею.

В данной статье под стратегической устойчивостью понимается взаимодействие компонентов организации, которое позволяет обеспечить положительную динамику показателей деятельности для повышения эффективности функционирования организации в длительный период.

Таким образом, устойчивое развитие рассматривается с позиции стратегической устойчивости. Для обеспечения устойчивого развития промышленной организации необходимо выстроить такую систему управления, которая позволит сбалансировать деятельность всех компонентов стратегической устойчивости с целью минимизации влияния внешних и внутренних факторов среды, рисков и угроз.

### 3. РИСКИ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ

В работе проведен анализ рисков устойчивого развития ряда промышленных организаций различных отраслей. На основе годовых отчетов отобранных компаний были выявлены риски, оказывающие влияние на их деятельность; результаты анализа представлены в табл. 2.

Организации различных отраслей промышленности учитывают влияние на устойчивое развитие страновых рисков, связанных с развитием мировой экономики и политических. Среди страновых рисков, которые отмечают исключительно добывающие организации, выделены риски, связанные с экспроприацией активов, транзитом продукции, производством продукции из нетрадиционных источников, а также с развитием возобновляемых источников энергии. Влияние рисков, связанных с эскалацией военных конфликтов, отметили организации добывающей отрасли и компании, произ-

Таблица 2  
Анализ рисков стратегического устойчивого развития промышленных компаний различных отраслей промышленности

Виды рисков	Отрасли промышленности								
	Добыча полезных ископаемых	Производство товаров массового потребления, продуктов питания и напитков	Химическое производство	Металлургическое производство	Производство машин и оборудования, в том числе электрооборудования	Производство мебели и целлюлозно-бумажная промышленность	Производство стройматериалов	Косметическая и фармацевтическая промышленность	Другие
<b>1. Внешние риски</b>									
<b>Страновые:</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Связанные с развитием мировой экономики	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Политические	+	+	+		+	+	+	+	+
Эскалация военных конфликтов	+	+							
Экспроприация активов компании	+								
Связанные с транзитом продукции	+								
Связанные с развитием производства продукции из нетрадиционных источников	+								
Связанные с развитием возобновляемых источников энергии	+								
<b>Правовые:</b>	+	+	+		+	+	+	+	+
Изменение режима валютного регулирования и налогового законодательства в Российской Федерации	+	+	+		+		+	+	+
Изменение правил таможенного контроля и уплаты пошлин в Российской Федерации	+	+	+		+	+	+	+	
Связанные с исполнением обязательств по раскрытию информации	+								
<b>Отраслевые:</b>	+	+			+	+	+	+	+
Связанные с государственным регулированием отрасли в Российской Федерации	+				+		+	+	
Антироссийские санкции	+				+		+		+
Связанные с уровнем государственной поддержки		+							
Рост тарифов и цен поставщиков	+				+		+		
Необнаружение геологических запасов или обнаружение запасов ниже предполагаемого уровня	+				+				
Досрочное прекращение и приостановление лицензий на использование природных ресурсов	+					+			
Изменение требований по лицензированию основной деятельности		+			+			+	
<b>Внешнеэкономические:</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Изменение валютных курсов и темпов инфляции	+	+	+	+		+	+	+	
Кредитные риски и риски неплатежеспособности контрагентов	+	+	+	+	+	+	+	+	
Снижение покупательной способности населения		+						+	
Снижение цен на энергоносители	+	+							
Связанные с обращением ценных бумаг компании	+							+	
<b>Рыночные:</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Снижение спроса на продукцию							+		
Снижение цен на продукцию	+	+					+	+	
Изменение цен на сырье	+	+					+	+	
Потеря крупных потребителей		+						+	
Консолидация розничных сетей		+							
Изменение баланса спроса и предложения на основных рынках потребления				+	+		+		
Неисполнение своих обязательств поставщиками, подрядчиками, покупателями				+	+	+			
Сезонность спроса на продукцию			+						
Связанные с приобретением размещаемых (размещенных) ценных бумаг								+	
<b>2. Внутренние риски</b>									
<b>Производственно-технологические:</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Снижение производственных мощностей / объемов производства			+				+		
Аварии и незапланированные остановки производства			+				+	+	
Износ основных фондов					+		+		

Виды рисков	Отрасли промышленности								
	Добыча полезных ископаемых	Производство товаров массового потребления, продуктов питания и напитков	Химическое производство	Металлургическое производство	Производство машин и оборудования, в том числе электрооборудования	Производство мебели и целлюлозно-бумажная промышленность	Производство стройматериалов	Косметическая и фармацевтическая промышленность	Другие
Недостижение пиковой производительности по отбору полезных ископаемых из подземных хранилищ	+								
Связанные с эксплуатацией производственных объектов	+								
Технологические			+						
Снижение качества продукции								+	
<b>Финансовые:</b>	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Снижение ликвидности и платежеспособности	+	+	+	+	+	+	+	+	
Риски оценки запасов углеводородов	+								
Связанные с реализацией инвестиционных проектов	+	+	+					+	
<b>Репутационные</b>	+	+	+					+	+
<b>Экологические:</b>	+	+	+						+
В области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды	+		+						
Ужесточение экологических норм регулирования	+								
Террористические акты	+								
Стихийные бедствия		+							
Биологические		+							
Природные			+						
<b>Информационные:</b>	+								+
Кибератаки	+							+	
Риски информационно-технологического обеспечения	+							+	
<b>Социальные:</b>		+	+		+				+
Дефицит квалифицированного персонала		+	+		+				
Кадровые			+					+	
<b>Стратегические</b>	+	+	+					+	+

Источник: составлено автором на основе: Рейтинг РБК 500. 2019. URL: <https://www.rbc.ru/rbc500/>; Центр раскрытия корпоративной информации. 2019. URL: <http://www.e-disclosure.ru/>.

водящие продукцию массового потребления, продукты питания и напитки.

Промышленные организации всех отраслей, за исключением металлургических компаний, учитывают в своей деятельности влияние правовых рисков. Большинство отраслей промышленности отмечают воздействие рисков, связанных с изменением валютного, налогового и таможенного регулирования. Добывающие организации рассматривают среди правовых рисков факторы, связанные с исполнением обязательств по раскрытию информации.

Влияние отраслевых рисков на устойчивое развитие учитывают компании всех отраслей, за исключением химических и металлургических. Наиболее распространенными отраслевыми рисками являются риски государственного регулирования отраслей, антироссийские санкции, риски, связанные с ростом цен и тарифов, с изменением требований по лицензированию деятельности.

Абсолютно все отрасли учитывают влияние на устойчивость промышленных организаций внешнеэкономических

рисков. К самым распространенным внешнеэкономическим рискам относятся изменение валютных курсов и темпа инфляции, кредитные риски и факторы, связанные с неплатежеспособностью контрагентов. Влияние рисков, связанных со снижением цен на энергоносители, отметили добывающие компании и компании, производящие продукцию массового потребления.

Влияние рыночных рисков на устойчивое развитие учитывают промышленные организации не всех отраслей. Лишь некоторые отрасли выделяют среди них следующие факторы: снижение цен на продукцию, изменение цен на сырье, неисполнение своих обязательств поставщиками, подрядчиками, покупателями.

Влияние производственно-технологических рисков рассматривают в своей деятельности промышленные организации всех отраслей. В годовых отчетах за 2018 год компании наиболее часто отмечали снижение производственных мощностей / объемов производства, аварии и незапланированные остановки производства, износ основных фондов.

Также промышленные компании всех отраслей учитывают финансовые риски, а именно риски снижения ликвидности и платежеспособности. Многие отрасли отмечают риски, связанные с реализацией инвестиционных проектов. Добывающие компании среди финансовых рисков выделили также риски, связанные с оценкой запасов углеводородов.

По итогам анализа рисков устойчивого развития промышленных организаций различных отраслей можно сделать вывод, что современные российские компании в своей деятельности в основном учитывают риски, связанные с развитием мировой экономики, политические и валютные риски, риски снижения ликвидности и платежеспособности. Однако не все отрасли промышленности учитывают рыночные риски – такие, как снижение спроса и цен на продукцию, изменение баланса спроса и предложения на основных рынках потребления, неисполнение своих обязательств поставщиками, подрядчиками и покупателями, сезонность спроса, риски, связанные с приобретением размещаемых (размещенных) ценных бумаг. Следует отметить, что промышленные компании России практически не учитывают влияние на устойчивое развитие следующих групп рисков: репутационных, экологических, информационных, социальных и стратегических.

Таким образом, российские промышленные компании учитывают не все риски, которые оказывают значительное влияние на стратегическую устойчивость. Во многом это обусловлено низким уровнем риск-культуры в промышленных организациях. Под риск-культурой понимается система ценностей, убеждений и знаний в сфере управления рисками, которые разделяют и применяют на практике сотрудники организации на всех уровнях управления [Актуальные вопросы риск-менеджмента, 2018]. Следовательно, существует необходимость в совершенствовании существующих практик риск-менеджмента.

Проведенное исследование рисков устойчивого развития промышленных организаций России позволило провести их классификацию для различных отраслей промышленности, что является необходимым условием для разработки системы управления рисками, которая поможет повысить уровень устойчивого развития компаний различных отраслей.

#### 4. МЕТОДОЛОГИЯ АНАЛИЗА РИСКОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для анализа наиболее значимых рисков, влияющих на достижение стратегических целей промышленных организаций, было проведено двухэтапное исследование.

Качественный этап включал:

- 1) идентификацию внешних и внутренних рисков на основе исследования годовых отчетов промышленных организаций; формирование внешних и внутренних групп рисков, оказывающих влияние на достижение стратегических целей промышленных организаций;

Таблица 3  
Факторные и результирующие показатели регрессионного анализа влияния рисков на достижение стратегических целей промышленных организаций

Условное обозначение	Показатели
<b>Внешние риски</b>	
$x^1$	Страновые риски
$x^2$	Правовые риски
$x^3$	Отраслевые риски
$x^4$	Внешнеэкономические риски
$x^5$	Рыночные риски
<b>Внутренние риски</b>	
$x^6$	Производственно-технологические риски
$x^7$	Финансовые риски
$x^8$	Репутационные риски
$x^9$	Экологические риски
$x^{10}$	Информационные риски
$x^{11}$	Социальные риски
$x^{12}$	Стратегические риски
$y$	Достижение стратегических целей компании

Источник: составлено автором.

- 2) проведение анкетирования промышленных компаний по определению уровня влияния рисков, выявленных на предыдущем этапе; были опрошены представители 96 промышленных компаний различных отраслей.

Количественный этап состоял из:

- 1) проведения корреляционного анализа влияния рисков на достижение стратегических целей промышленных организаций для выявления значимой взаимосвязи между независимыми переменными и зависимой переменной с целью отбора перечня рисков для дальнейшего анализа;
- 2) разработки регрессионной модели, которая позволяет оценить степень влияния рисков на достижение стратегических целей промышленных организаций.

На первом (качественном) этапе был сформирован весь массив рисков, влияющих на достижение стратегических целей промышленными компаниями (табл. 3), на основе исследования годовых отчетов организаций и проведения их дальнейшего анкетирования.

На втором (количественном) этапе был проведен корреляционный анализ рисков, который позволил отобрать значимые риски (табл. 4).

На основе полученных результатов корреляционного анализа были отобраны следующие факторы: страновые риски ( $x^1$ ), отраслевые риски ( $x^3$ ), внешнеэкономические риски ( $x^4$ ), рыночные риски ( $x^5$ ), производственно-технологические риски ( $x^6$ ), финансовые риски ( $x^7$ ) и стратегические риски ( $x^{12}$ ). Для данных факторов наблюдается высокая взаимосвязь с зависимой переменной, а также низкий показатель мультиколлинеарности ( $< 0,8$ ) независимых переменных.

Затем был проведен анализ влияния внутренних и внешних рисков на достижение стратегических целей промышленных организаций с помощью регрессионной модели:

Таблица 4  
Матрица корреляционного анализа влияния рисков на достижение стратегических целей промышленных организаций

	$y$	$x^1$	$x^2$	$x^3$	$x^4$	$x^5$	$x^6$	$x^7$	$x^8$	$x^9$	$x^{10}$	$x^{11}$	$x^{12}$
$y$	1,000	-0,877	-0,139	-0,847	-0,756	-0,772	-0,796	-0,658	-0,008	-0,278	-0,044	-0,218	-0,726
$x^1$	-0,877	1,000	0,095	0,770	0,661	0,680	0,714	0,573	0,036	0,293	0,049	0,204	0,648
$x^2$	-0,139	0,095	1,000	-0,041	0,163	0,095	0,105	0,182	0,113	0,005	0,048	-0,051	0,219
$x^3$	-0,847	0,770	-0,041	1,000	0,627	0,663	0,742	0,541	-0,022	0,215	0,079	0,243	0,613
$x^4$	-0,756	0,661	0,163	0,627	1,000	0,675	0,598	0,526	0,103	0,290	0,015	0,214	0,550
$x^5$	-0,772	0,680	0,095	0,663	0,675	1,000	0,646	0,529	-0,004	0,316	-0,042	0,234	0,601
$x^6$	-0,796	0,714	0,105	0,742	0,598	0,646	1,000	0,531	-0,077	0,194	0,163	0,233	0,592
$x^7$	-0,658	0,573	0,182	0,541	0,526	0,529	0,531	1,000	-0,100	0,273	0,078	0,166	0,432
$x^8$	-0,008	0,036	0,113	-0,022	0,103	-0,004	-0,077	-0,100	1,000	0,094	0,003	-0,042	0,021
$x^9$	-0,278	0,293	0,005	0,215	0,290	0,316	0,194	0,273	0,094	1,000	0,077	0,001	0,151
$x^{10}$	-0,044	0,049	0,048	0,079	0,015	-0,042	0,163	0,078	0,003	0,077	1,000	-0,141	0,159
$x^{11}$	-0,218	0,204	-0,051	0,243	0,214	0,234	0,233	0,166	-0,042	0,001	-0,141	1,000	0,089
$x^{12}$	-0,726	0,648	0,219	0,613	0,550	0,601	0,592	0,432	0,021	0,151	0,159	0,089	1,000

Источник: составлено автором.

$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4 + \beta_5 x_5 + \beta_6 x_6 + \beta_7 x_7 + \beta_{12} x_{12}$ , (1)  
где  $y$  – зависимая переменная (достижение стратегических целей компании),  $\beta_i$  – нестандартизированный коэффициент,  $x_i$  – независимые переменные (риски).

Результаты анализа множественной регрессии представлены в табл. 5.

Регрессионная модель показала, что все риски негативно влияют на достижение стратегических целей промышленных организаций. По результатам расчетов наиболее существенными для достижения стратегических целей компании оказались следующие риски: страновые ( $\beta = -0,28783$ ), отраслевые ( $\beta = -0,18204$ ) и стратегические ( $\beta = -0,11706$ ). Таким образом, регрессионная модель влияния рисков на достижение стратегических целей промышленных организаций принимает следующий вид:

$$Y = 10,694 - 0,288x_1 - 0,182x_3 - 0,105x_4 - 0,078x_5 - 0,097x_6 - 0,088x_7 - 0,117x_{12}. \quad (2)$$

Таким образом, по результатам корреляционно-регрессионного анализа были выявлены три группы рисков, которые оказывают наибольшее влияние на стратегическую устойчивость промышленных организаций. Страновые риски могут быть связаны с развитием мировой экономики, политическими рисками, военными конфликтами, введением экономических санкций, транзитом продукции и т.д.

Отраслевые риски связаны с особенностями государственного регулирования отрасли, уровнем государственной поддержки конкретных отраслей, ростом тарифов и цен, изменением требований по лицензированию основной деятельности.

Стратегические риски связаны с выбором стратегии, ее реализацией, управленческими решениями о стратегиях развития компании.

Выделенные риски требуют особого контроля, оценки и управления, так как способны нанести существенный ущерб стратегической устойчивости промышленной организации.

Предложенная регрессионная модель позволяет прогнозировать степень достижения стратегических целей промышленных организаций под влиянием различных рисков, что дает возможность своевременно управлять рисками и угрозами, которые могут разрушить стратегическую устойчивость.

Таблица 5  
Влияние внешних и внутренних рисков на достижение стратегических целей промышленных организаций

Независимый показатель	Стандартизированный коэффициент	Нестандартизированный коэффициент	Уровень значимости
Свободный член		10,69395	0,000000
Страновые риски	-0,304870	-0,28783	0,000001
Отраслевые риски	-0,220632	-0,18204	0,000232
Внешнеэкономические риски	-0,137932	-0,10500	0,005196
Рыночные риски	-0,105470	-0,07837	0,041424
Производственно-технологические риски	-0,128807	-0,09684	0,016539
Финансовые риски	-0,110685	-0,08844	0,008717
Стратегические риски	-0,129740	-0,11706	0,004977
Итоги регрессии для зависимой переменной:			
$R = 0,95366148$			
$R^2 = 0,90947023$			
Скорректированный $R^2 = 0,90226899$			
$F(7,88) = 126,29$			
$p < 0,0000$			
Стандартная ошибка оценки: 0,40305			

Источник: составлено автором.



## 5. ВЫВОДЫ И ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

В работе рассмотрены следующие аспекты, связанные с концепцией стратегической устойчивости.

1. Выявлены и описаны основные подходы к стратегической устойчивости промышленных организаций: процессный, системный и временной. В рамках настоящего исследования стратегическая устойчивость рассматривается с точки зрения обобщения предложенных подходов, так как это позволяет обеспечить комплексный взгляд на проблему устойчивости, выявить все факторы, влияющие на стратегическую устойчивость, и подобрать оптимальные методы оценки и управления ими.

2. Выявлены и систематизированы риски российских промышленных организаций, которые оказывают влияние на их стратегическую устойчивость. Было отмечено, что отечественные компании в своей деятельности не в полной мере учитывают следующие группы рисков: снижение спроса и цен на продукцию, изменение цен на сырье, изменение баланса спроса и предложения на основных рынках потребления, неисполнение своих обязательств поставщиками, подрядчиками и покупателями, сезонность спроса, риски, связанные с приобретением размещаемых (размещенных) ценных бумаг, а также репутационные, экологические, информационные, социальные и стратегические риски. То есть российские промышленные компании учитывают не все риски, которые оказывают значительное влияние на стратегическую устойчивость, что во многом обусловлено низким уровнем их риск-культуры.

3. На основе корреляционно-регрессионного анализа были выделены наиболее существенные риски, оказывающие влияние на стратегическую устойчивость российских промышленных организаций. К ним относятся страновые, отраслевые и стратегические риски.

Полученные результаты исследования имеют высокую практическую значимость, так как позволяют:

- рассматривать стратегическую устойчивость с различных сторон, что необходимо для оптимального выбора методов оценки и управления стратегической устойчивостью;
- выделять риски стратегической устойчивости как в целом для промышленных организаций, так и для различных отраслей производства, что является необходимым условием для успешного управления рисками компаний с учетом специфики их деятельности;
- выявлять степень влияния рисков на достижение стратегических целей промышленных организаций посредством регрессионной модели;
- прогнозировать уровень достижения стратегических целей промышленных организаций под влиянием различных рисков.

Полученные результаты исследования обуславливают необходимость формирования механизмов управления рисками и угрозами стратегической устойчивости, что является перспективным направлением для дальнейших научных исследований.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Актуальные вопросы риск-менеджмента (2018) // PWC. URL: <https://www.pwc.ru/ru/riskassurance/assets/risk-management-and-compliance/e-ver-spravochnik-risk-man-july-18.pdf>.
2. Герасимова Е.Б. (2018). Стандартизированный подход к анализу устойчивости деятельности организации // Учет. Анализ. Аудит. № 2. С. 44–51.
3. Григорьева С.В. (2013). Оценка стратегической устойчивости в развитии предприятия // Вопросы экономики и права. № 3. С. 33–37.
4. Дудин М.Н. (2013). Обеспечение стратегической устойчивости предпринимательских структур в условиях инновационного развития: Автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М.
5. Зубанов Н.В. (2001). Анализ устойчивости относительно поставленной цели как один из подходов к описанию функционирования организации в условиях неопределенности // Административно-управленческий портал. URL: <http://www.aup.ru/books/m66/5.htm>.
6. Клейнер Г.Б. (2015). Устойчивость российской экономики в зеркале системной экономической теории // Вопросы экономики. № 12. С. 107–123.
7. Сабанчиев Н.А. (2009). Теоретико-методические основы организационного обеспечения стратегической устойчивости: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. М.
8. Самосудов М.В. (2006). Корпоративное управление: Теория корпоративного взаимодействия. Модульная серия «Экономист-международник» // Всероссийская академия внешней торговли Минэкономразвития России. С. 330.
9. Терентьева Т.В. (2011). Методологические основы обеспечения устойчивости развития рыбохозяйственных предпринимательских структур: Дис. ... д-ра экон. наук. Владивосток.
10. Яшин Н.С., Григорян Е.С. (2015). Методология стратегической устойчивости предприятия // Вестник ССЭИ РЭУ им. Плеханова. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-strategicheskoy-ustoychivosti-predpriyatiya/viewer>.
11. Alonso M., Lacy P. (2010). A new era of sustainability. UN global compact-accenture CEO study 2010 // Accenture. URL: [http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture\\_A\\_New\\_Era\\_of\\_Sustainability\\_CEO\\_Study.pdf](http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture_A_New_Era_of_Sustainability_CEO_Study.pdf).
12. Ashrafi M., Acciaro M., Walker T.R., Magnan G.M., Adams M. (2019). Corporate sustainability in Canadian and US maritime ports // Journal of Cleaner Production. No. 220. P. 386–397. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652619304871#!>.
13. OECD (2014). Boosting Resilience through Innovative Risk Governance // OECD Publishing. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264209114-en>.
14. Bansal P., DesJardine M.R. (2014). Business sustainability: It is about time. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1476127013520265>.

## REFERENCES

1. Aktual'nye voprosy risk-menedzhmenta [Actual issues of risk management] (2018). PWC. URL: <https://www.pwc.ru/ru/riskassurance/assets/risk-management-and-compliance/e-ver-spravochnik-risk-man-july-18.pdf>.
2. Gerasimova E.B. (2018). Standartizirovannyi podkhod k analizu ustoychivosti deyatelnosti organizatsii [A standardized approach to the analysis of the sustainability of the organization]. *Uchet. Analiz. Audit* [Accounting. Analysis. Audit], 2, 44-51.
3. Grigoreva S.V. (2013). Otsenka strategicheskoy ustoychivosti v razvitiy predpriyatiya [Assessment of strategic sustainability in enterprise development]. *Voprosy ekonomiki i prava* [Issues of Economics and Law], 3, 33-37.
4. Dudin M.N. (2013). Obespechenie strategicheskoy ustoychivosti predprinimatel'skikh struktur v usloviyakh innovatsionnogo razvitiya: Avtoref. dis. ... d-ra ekon. nauk [Ensuring the strategic sustainability of business structures in the context of innovative development. Abstr. of diss. ... Dr. of Econ. Sci.]. Moscow.
5. Zubanov N.V. (2001). Analiz ustoychivosti otnositel'no postavlennoy tseli kak odin iz podkhodov k opisaniyu funktsionirovaniya organizatsii v usloviyakh neopredelennosti [Analysis of sustainability relative to the goal as one of the approaches to the description of the functioning of the organization in the face of uncertainty]. Administrativno-upravlencheskiy portal [Administrative and Administrative Portal]. URL: <http://www.aup.ru/books/m66/5.htm>.
6. Kleyner G.B. (2015). Ustoychivost' rossiyskoy ekonomiki v zerkale sistemnoy ekonomicheskoy teorii [The stability of the Russian economy in the mirror of systemic economic theory]. *Voprosy ekonomiki*, 12, 107-123.
7. Sabanchiev N.A. (2009). Teoretiko-metodicheskie osnovy organizatsionnogo obespecheniya strategicheskoy ustoychivosti: Avtorefer. dis. ... kand. ekon. nauk [Theoretical and methodological foundations of organizational support of strategic stability: Abstr. of diss. ... Cand. of Econ. Sci.]. Moscow.
8. Samosudov M.V. (2006). *Korporativnoe upravlenie: Teoriya korporativnogo vzaimodeystviya. Modul'naya seriya "Ekonomist-mezhdunarodnik"* [Corporate governance: Theory of corporate engagement. Modular series "International economist"]. Vserossiyskaya akademiya vneshney torgovli Minekonomrazvitiya Rossii [Russian Foreign Trade Academy of the Ministry for the Economic Development of the Russian Federation], 330.
9. Terenteva T.V. (2011). *Metodologicheskie osnovy obespecheniya ustoychivosti razvitiya rybokhozyaystvennykh predprinimatel'skikh struktur: Diss. ... d-ra ekon. nauk* [Methodological foundations of ensuring sustainable development of fisheries business enterprises: Diss. ... Dr. of Econ. Sci.]. Vladivostok.
10. Yashin N.S., Grigoryan E.S. (2015). Metodologiya strategicheskoy ustoychivosti predpriyatiya [Methodology of strategic sustainability of an enterprise]. *Vestnik SSEU REU im. Plekhanova* [Bulletin of Saratov Socio-Economic Institute of Plekhanov Russian University of Economics]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-strategicheskoy-ustoychivosti-predpriyatiya/viewer>.
11. Alonso M., Lacy P. (2010). *A new era of sustainability. UN global compact-accenture CEO study 2010*. Accenture. URL: [http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture\\_A\\_New\\_Era\\_of\\_Sustainability\\_CEO\\_Study.pdf](http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture_A_New_Era_of_Sustainability_CEO_Study.pdf).
12. Ashrafi M., Acciaro M., Walker T.R., Magnan G.M., Adams M. (2019). Corporate sustainability in Canadian and US maritime ports. *Journal of Cleaner Production*, 220, 386-397. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652619304871#!>.
13. OECD (2014). *Boosting Resilience through Innovative Risk Governance*. OECD Publishing. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264209114-en>.
14. Bansal P., DesJardine M.R. (2014). *Business sustainability: It is about time*. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1476127013520265>.

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

**Мария Олеговна Кузнецова**

Аспирант, ассистент Департамента менеджмента Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Область научных интересов: стратегическая устойчивость, риск-менеджмент, стратегический менеджмент.

E-mail: MOKuznetsova@fa.ru

## ABOUT THE AUTHOR

**Maria O. Kuznetsova**

Postgraduate student, assistant of the Department of Management, Financial University under the Government of the Russian Federation.

Research interests: strategic sustainability, risk management, strategic management.

E-mail: MOKuznetsova@fa.ru