

# Стратегия экономической безопасности муниципального образования с позиций ESG-принципов

Лапыгин Ю. Н.\* , Караман К. С.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Владимирский филиал РАНХиГС), Владимир, Российская Федерация; \*lapugin.y@gmail.com

## РЕФЕРАТ

Практика построения стратегий развития современных российских муниципальных образований пополняется как новым методическим содержанием, так и содержанием самих стратегий. Так, например, за выходом закона о стратегическом планировании в Российской Федерации последовал Указ Президента России, определивший Стратегию экономической безопасности в стране, что нашло свое отражение в стратегиях регионов и муниципальных образований. Однако в методическом плане отсутствуют рекомендации по определению содержания элементов стратегии экономической безопасности как на региональном, так и на муниципальном уровнях управления. Традиционно базой для определения содержания стратегий служат в том числе и результаты анализа факторов внешней и внутренней среды, но если проанализировать содержание результатов анализа и содержание самих стратегий, то нетрудно заметить, что указанные две подсистемы стратегии (результаты анализа и содержание стратегии) в значительной степени не связаны между собой. Целью настоящего исследования выступает стремление найти инструменты, позволяющие осуществить переход от результатов традиционного SWOT-анализа (но в части нетрадиционной сферы анализа — экономической безопасности) к содержанию стратегии экономической безопасности муниципального образования. В числе методов исследования использованы контент-анализ документов, метод построения морфологических матриц, методы группировки и обобщения, а также методы логического анализа и синтеза информации в рамках предметной области исследования. В настоящей работе на примере одного из ведущих районов Владимирской области показан алгоритм формирования стратегии экономической безопасности, основанный на применении ESG-принципов устойчивого развития и задач экономической безопасности, ограниченных полномочиями муниципальных образований, сочетание которых наполнено содержанием результатов особого SWOT-анализа с последующим агрегированием сформулированных решений в стратегию экономической безопасности муниципального образования. Полученный в исследовании результат свидетельствует о том, что экономическая безопасность муниципального образования в виде связанных между собой проектов и программ может быть сформирована в трех основных направлениях, обеспечивающих безопасность в сфере экологии, экономики и социума муниципального образования. В перспективе надлежит исследовать аспект, связанный с распределением указанных проектов и программ по направлениям, рекомендованным Минэкономразвития РФ в части реализации закона о стратегическом планировании в Российской Федерации.

*Ключевые слова:* экология, социум, экономика, стратегия, безопасность, муниципальное образование, анализ, решения.

**Для цитирования:** Лапыгин Ю. Н., Караман К. С. Стратегия экономической безопасности муниципального образования с позиций ESG-принципов // Управленческое консультирование. 2023. № 6. С. 46–55.

## The Strategy of Economic Security of the Municipality from the Standpoint of ESG-Principles

Yury N. Lapygin\*, Kirill S. Karaman

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Vladimir branch of RANEPA), Vladimir, Russian Federation; \*lapugin.y@gmail.com

**ABSTRACT**

The practice of building strategies for the development of modern Russian municipalities is filled with both new methodological content and the content of the strategies themselves. So, for example, the release of the law on strategic planning in the Russian Federation was followed by the Decree of the President of Russia, which determined the strategy of economic security in the country and was reflected in the strategies of the regions and municipalities. However, in the methodological plan, there are no recommendations for determining the content of the elements of the economic security strategy both at the regional and municipal levels of government. Traditionally, the results of the analysis of factors of the external and internal environment serve as the basis for determining the content of strategies, but if we analyze the content of the results of the analysis and the content of the strategies, it is easy to see that these two subsystems of the strategy (the results of the analysis and the content of the strategy itself) are largely not interconnected. The purpose of this study is the desire to find tools that allow the transition from the results of the traditional SWOT analysis (but in terms of the non-traditional sphere of analysis — economic security) to the content of the economic security strategy of the municipality. Among the research methods used are content analysis of documents, the method of constructing morphological matrices, methods of grouping and generalization, as well as methods of logical analysis and synthesis of information within the subject area of the study. In this paper, on the example of one of the leading districts of the Vladimir region, an algorithm for the formation of an economic security strategy is shown, based on the application of ESG principles of sustainable development and economic security tasks limited by the powers of municipalities, the combination of which is filled with the content of the results of a modified SWOT analysis with subsequent aggregation of the formulated solutions in the strategy of economic security of the municipality. The result obtained in the study indicates that the economic security of the municipality in the form of interconnected projects and programs can be formed in three main directions that ensure security in the field of ecology, economy and society of the municipality. In the future, it is necessary to study the aspect related to the distribution of these projects and programs in the areas recommended by the Ministry of Economic Development of the Russian Federation in terms of implementing the law on strategic planning in the Russian Federation.

*Keywords:* ecology, society, economics, strategy, security, municipality, analysis, solutions.

**For citing:** Lapygin Yu. N., Karaman K. S. The strategy of economic security of the municipality from the standpoint of ESG-principles // Administrative consulting. 2023. N 6. P. 46–55.

**Введение**

Два десятилетия тому назад все муниципальные образования Владимирской области разработали стратегии своего развития [11]. С тех пор указанные стратегии не раз корректировались, в том числе и в соответствии с вышедшими нормативными документами, определяющими требования к содержанию стратегий [8] и направлениям развития<sup>1</sup>. Наряду с указанными требованиями определены и отдельные подсистемы развития социально-экономических систем, к которым следует отнести и Стратегическое экономической безопасности страны<sup>2</sup>. Однако изначально и закон о стратегическом планировании, и рекомендации Минэкономразвития не содержали положений о необходимости формирования стратегии экономической безопасности. Тем не менее, и в рекомендациях исследователей [13], и в стратегиях муниципальных образований

<sup>1</sup> Об утверждении методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации. Приказ Минэкономразвития России от 23.03.2017 № 132 [Электронный ресурс]. URL: <http://rulaws.ru/acts/Prikaz-Minekonomrazvitiya-Rossii-ot-23.03.2017-N-132/> (дата обращения: 19.11.2021).

<sup>2</sup> Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года. Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921> (дата обращения: 12.12.2022).

на практике присутствуют отдельные фрагменты экономической безопасности, что косвенно свидетельствует об осознанной потребности в отражении решений по экономической безопасности в стратегиях их развития.

С аналогичной ситуацией можно встретиться и при рассмотрении содержания результатов SWOT-анализа, которые (в соответствии с законом) являются частью самой стратегии развития муниципального образования. Но при этом следует отметить тот факт, что содержание результатов анализа и содержание стратегически значимых решений не коррелируют между собой, что побуждает установить причину такого расхождения и выработать рекомендации инструментального плана, позволяющие системно подойти к определению стратегии экономической безопасности на базе результатов анализа факторов внешней и внутренней среды муниципального образования.

Известны различные подходы к определению стратегически значимых решений, направленных на развитие социально-экономических систем, среди которых следует назвать и построение перспективы на основе Форсайта [6], и выбор стратегии из числа эталонных вариантов [10], и определение уникальных ключевых факторов успеха [12], но изначально, в той или иной степени, все названные подходы опираются на результаты ретроспективного анализа [3] и экспертные оценки [4].

Само построение стратегии, по мнению специалистов, позволяет снизить неопределенность [16] в части обеспечения безопасности и создает условия для устойчивого развития [15; 17; 18; 19]. При этом стремление обеспечить устойчивое развитие муниципальных образований ориентирует разработчиков стратегии на сбалансированное развитие экологии, экономики и социума, что позволяет снижать угрозы экономической безопасности и формирует инвестиционную привлекательность территории и ее инновационное развитие. Стратегическая направленность развития социально-экономических систем, ориентированная на экологическую составляющую [14], позволяет привлекать инвестиции, что проявляется в том числе и в подходе, основанном на ESG-принципах [14].

Поэтому подход, который базируется на ESG-принципах [2; 5; 7; 14] и отражает акцент на экологию, социум и экономику хозяйствующих субъектов, в последние годы выделяется среди инструментов, обеспечивающих устойчивое развитие социально-экономических систем [1]. В нашем исследовании представляет интерес попытка адаптировать отмеченные принципы к процедурам построения стратегии экономической безопасности муниципального образования.

В этом плане предположим, что задачи экономической безопасности, обозначенные в Стратегии экономической безопасности РФ, в сочетании с ESG-принципами, могут составить информационную основу, необходимую для формирования соответствующей стратегии на уровне муниципального образования. Подобное сочетание можно организованно выполнить в форме построения морфологической матрицы решений [9, с. 72], структурирование которых позволит выйти на формулировку стратегии и определить ее содержание.

## Материалы и методы

Исследование в рамках комплексного анализа сочетает в себе анализ как вторичной информации методом анализа документов, так и первичной информации, собранной социологическими методами. Но методически важно начать исследование с контент-анализа действующей стратегии муниципального образования, как в части рассмотрения результатов анализа внешней и внутренней среды, так и в отношении содержания самой стратегии. На этом этапе следует выделить те аспекты экономической безопасности, которые затем составят основу опросных листов, предназначенных для опроса стейкхолдеров в рамках типового SWOT-анализа.

Результаты указанного опроса затем будут распределены по трем группам, соответствующим ESG-принципам (экологические аспекты, социальные и экономические), а с помощью метода парных сравнений внутри каждой группы можно будет сформировать блоки, содержащие близкие по содержанию факторы внешней и внутренней среды муниципального образования.

Кроме того, все тем же методом парных сравнений из всего перечня задач, содержащихся в Стратегии экономической безопасности Российской Федерации, выделим те задачи, которые соответствуют полномочиям, отраженным в статье 14 закона об общих принципах местного самоуправления<sup>1</sup>.

Морфологическая матрица, построенная на выделенных задачах экономической безопасности в аспектах ESG-принципов, может быть наполнена содержанием результатов SWOT-анализа, распределенных по матрице в поиске ответа на вопрос: как может быть решена та или иная задача экономической безопасности муниципального образования в аспекте экологии (или социума, или экономики), исходя из результатов SWOT-анализа?

Структурирование ответов (решений задач экономической безопасности) выполняется методами парных сравнений и построения иерархических структур (методом построения деревьев целей), с помощью которых решения сгруппированы в блоки.

Последующий переход от решений к целям, на достижение которых направлены решения, обеспечивает получение информации как для построения совокупности иерархических целей (дерева целей), так и формулирования самой стратегии экономической безопасности муниципального образования, составленной из ключевых слов целей первого уровня декомпозиции. Наполнение содержанием сформулированной стратегии обеспечат обозначенные выше решения после их структурирования.

Отмеченные методы позволяют не только собрать и обработать информацию в предметной области исследования, но и обеспечивают процессы активизации творческого мышления при выработке новых креативных решений в части экономической безопасности муниципального образования.

## Результаты

Прежде чем приступать к построению морфологической матрицы решений, необходимо учесть, что не все названные решения можно отнести к задачам Стратегии экономической безопасности, а только те, которые находятся в пределах полномочий муниципальных образований. Поэтому следует исключить такие направления реализации Стратегии экономической безопасности, как «Создание экономических условий для разработки и внедрения современных технологий, стимулирования инновационного развития, а также совершенствование нормативно-правовой базы в этой сфере», «Устойчивое развитие национальной финансовой системы», в том числе направления, отражающие «Сбалансированное пространственное и региональное развитие Российской Федерации, укрепление единства ее экономического пространства» и «Повышение эффективности внешнеэкономического сотрудничества и реализация конкурентных преимуществ экспортно-ориентированных секторов экономики». Остальные четыре направления, в которых могут находиться вопросы местного значения, следует принять к рассмотрению.

Для демонстрации процедур построения стратегии экономической безопасности определим лидирующие по основным показателям деятельности муниципальные об-

<sup>1</sup> Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102083574> (дата обращения: 10.11.2022).

разования Владимирской области, как типичного региона Центрального федерального округа. Так, среди городов по основным показателям лидируют города Владимир и Ковров, а среди районов — Киржачский и Петушинский районы. Однако среди выделенных муниципальных образований лучшее суммарное количество мест по основным показателям имеет Петушинский район, в отношении которого и осуществим построение стратегии экономической безопасности с точки зрения ESG-принципов.

Действующая стратегия развития Петушинского района<sup>1</sup> содержит отдельные решения, направленные на обеспечение экономической безопасности муниципального образования, которые заключаются в обеспечении дорожно-транспортной и пожарной безопасности, безопасности на водах и экологической безопасности, а также общественной безопасности и комфортного проживания. При этом среди основных проблем, например, при выполнении SWOT-анализа выделены три наиболее значимые формулировки: «отсутствие межмуниципального (межрайонного) взаимодействия при реализации схемы по обращению с отходами ведет к загрязнению окружающей среды»; «износ трубопроводов и отсутствие резерва мощности очистных сооружений сдерживают развитие ЖКХ и вызывают недовольство населения и инвесторов»; «недостаточное количество рабочих мест, низкие доходы и отсутствие жилья обуславливают миграцию населения, отток молодежи и низкую рождаемость». Наряду с проблемами учтены наиболее значимые формулировки угроз и возможностей, а также формулировки потенциала Петушинского района, которые могут влиять на экономическую безопасность муниципального образования.

Результаты анкетного опроса, составленного по результатам SWOT-анализа, отраженного в стратегии района и выполненного под углом зрения ESG-принципов, позволили получить первичную информацию, которая отражена в содержании решений в процессе заполнения морфологической матрицы. Результаты заполнения морфологической матрицы представлены в табл. в отношении такого принципа, как «экономика». Аналогичным образом построены морфологические матрицы для «экологии» и «социума»<sup>2</sup>. Полученные результаты построения матрицы требуют структуризации методом парных сравнений, за которым следует построение дерева решений, направленных на обеспечение экономической безопасности Петушинского района.

Таблица

**Матрица формулирования решений с позиций ESG-принципов (экономика)**

Table. Matrix for formulating decisions from the standpoint of ESG principles (economics)

Задачи экономической безопасности	Проявление ESG-принципов в сфере экономики
Улучшение инвестиционного климата, повышение привлекательности российской юрисдикции для осуществления предпринимательской деятельности	Проект: используя выгодное экономико-географическое положение и наличие свободных производственных площадей и земельных участков, привлечь инвесторов г. Москвы для создания филиалов бизнесов инвесторов
Совершенствование механизмов бюджетного планирования, осуществление контроля в сфере закупок для государственных и муниципальных нужд, предотвращение картельных сговоров	Бюджетное планирование осуществлять, ориентируясь на стратегию развития. Проект: организация закупок для муниципальных нужд на базе технологии блокчейн

<sup>1</sup> Стратегия социально-экономического развития муниципального образования Петушинский район до 2030 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://petushki.info/ekonomika/ctrategiya-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya.php> (дата обращения: 12.12.2022).

<sup>2</sup> В настоящей статье не приведены, чтобы не увеличивать объем публикации.

Задачи экономической безопасности	Проявление ESG-принципов в сфере экономики
Использование механизмов проектной деятельности, в том числе при решении задач обеспечения экономической безопасности	Инновационные проекты малого бизнеса поддерживать в части гарантий муниципального образования. В проектом финансировании жилищного строительства предусматривать минимизацию рисков дольщиков
Совершенствование деятельности контрольно-надзорных органов, в том числе на основе широкого внедрения риск-ориентированного подхода и развития практики страхования ответственности субъектов экономической деятельности	Обеспечить выявление контрафактной продукции, затрудняющей выход на рынок новых видов продукции местных производителей. Стимулировать развитие практики страхования ответственности субъектов экономической деятельности
Борьба с нецелевым использованием и хищением государственных средств, коррупцией, теневой и криминальной экономикой	Формировать корпоративную культуру населения, в которой неприемлемо хищение средств бюджета, коррупция, теневая и криминальная экономика
Формирование производственных кластеров, развитие территорий, на которых установлен льготный режим осуществления промышленно-производственной и технико-внедренческой деятельности	Формировать кластеры по производству лекарственных препаратов, продукции пищевой отрасли, услуг в сфере туризма и логистики
Создание условий, исключающих возможность срачивания интересов должностных лиц бизнес-структур и представителей государственных органов, профилактика и предупреждение формирования коррупционных схем их взаимодействия...	Стимулировать создание совместных предприятий с китайским и индийским бизнесом с условием контроля деятельности со стороны наблюдательного совета с участием ответственных граждан муниципального образования
Повышение уровня безопасности и антитеррористической защищенности критически важных и потенциально опасных объектов	Проект по обеспечению выполнения требований к антитеррористической защищенности объектов муниципальной принадлежности
Совершенствование системы общего и профессионального образования на основе современных научных и технологических достижений	Проект стимулирования информационных решений по цифровизации системы местного образования
Снижение уровня бедности и имущественного неравенства населения	Проект: применение инновационных технологий в сфере жилищно-коммунального хозяйства по снижению расходов на эксплуатацию объектов ЖКХ и по улучшению качества предоставляемых жилищно-коммунальных услуг
Содействие эффективной занятости населения и мобильности трудовых ресурсов	Создание рабочих мест при формировании системы кластеров и обеспечение условий для притока квалифицированных кадров
Совершенствование механизмов обеспечения экологической безопасности и сохранения благоприятной окружающей среды	При создании кластеров обеспечивать снижение нагрузки на окружающую среду и организацию выпуска экологически чистой продукции для г. Москвы



Дальнейшие процедуры перехода от решений к целям и структурирование целей обеспечивают формулирование стратегии экономической безопасности, составленное из ключевых слов формулировок целей первого уровня декомпозиции дерева целей. Наполнение сформулированной стратегии содержанием (решениями) отражено на рис., из которого следует, что стратегия экономической безопасности Петушинского района Владимирской области заключается в вовлечении населения в обеспечение переработки отходов и энергоэффективности, а также в процесс инвестирования бизнеса, в том числе при создании кластерных структур в районе.

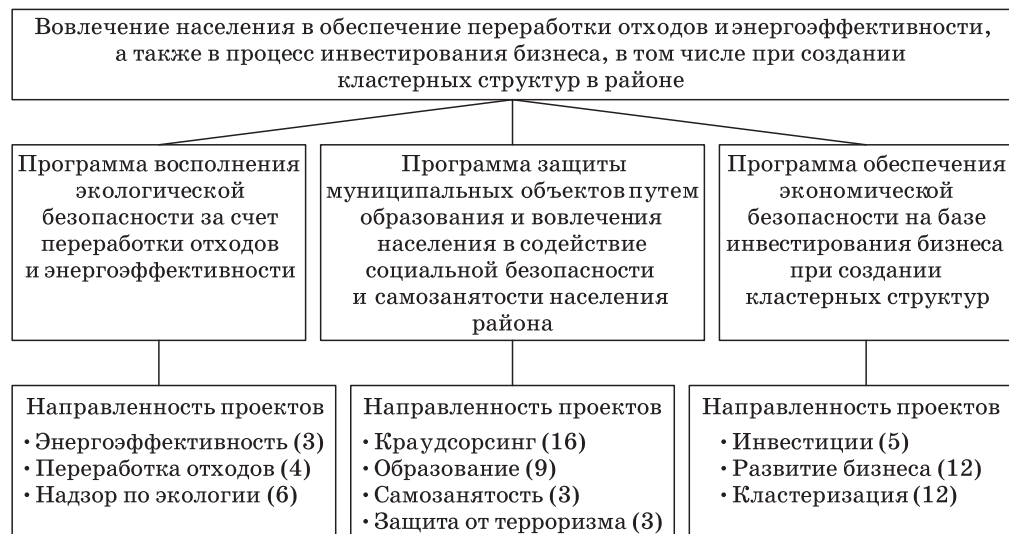


Рис. Структура стратегии экономической безопасности Петушинского района (в скобках указано количество проектов в каждом из направлений)  
 Fig. The structure of the economic security strategy of the Petushinsky district

Стратегия реализуется в трех направлениях, выраженных в программах экологической, социальной и экономической направленности.

### Обсуждение

Применение подхода, основанного на сочетании задач экономической безопасности и принципов, обеспечивающих устойчивое развитие социально-экономических систем, свидетельствует о целесообразности использования такого подхода при выполнении анализа факторов внешней и внутренней среды для последующей разработки стратегии экономической безопасности муниципального образования.

Экологическая безопасность обеспечивается за счет реализации проектов по переработке основных видов отходов, проектов по энергоэффективности и надлежащего надзора: за несанкционированными свалками; нерациональным использованием земель сельскохозяйственного назначения; загрязнением водоемов; автоматизированными системами контроля за выбросами в атмосферу; за очисткой сточных вод предприятий и населенных пунктов района.

Вовлеченность населения муниципального образования в обеспечение экономической безопасности обеспечивается путем реализации 16 проектов на базе принципов краудсорсинга и 9 проектов в сфере образования, а также — в процессе проектного управления — в 3 проектах по самозанятости населения и 3 проектах в части защиты от потенциального терроризма в границах района.

Программа обеспечения экономической безопасности включает 5 проектов инвестиционной направленности и развития бизнеса, а также 12 проектов, направленных на формирование как муниципальных кластеров, так и межмуниципальных структур, обеспечивающих безопасность в сфере экономики района.

Принципиальные ограничения по использованию рассмотренного подхода для формирования стратегии экономической безопасности региона, с нашей точки зрения, отсутствуют. Однако остаются нерешенными некоторые вопросы по процессу формирования стратегии экономической безопасности.

Так, требует дополнительного исследования вопрос о том, до какой степени конкретизации следует описывать принципы в отношении экологии, социума и экономики? С помощью каких инструментов целесообразно осуществить переход от формулировок возможностей и сильных сторон, выявленных в процессе анализа факторов внешней и внутренней среды, к решениям в области экономической безопасности по трем направлениям: экологическим, социальным и экономическим? С помощью каких методов можно активизировать мышление разработчиков стратегии в процессе поиска решений проблем муниципального образования и задач экономической безопасности одновременно?

Но, тем не менее, предложенный инструментальный подход уже позволяет решить актуальную задачу по согласованию результатов анализа ситуации и содержания стратегии развития муниципального образования в части экономической безопасности.

## Выводы

Сформирован инструмент разработки стратегически значимых решений, представляющий собой морфологическую матрицу, в головке которой размещены компоненты ESG-принципов, а в боковике — задачи экономической безопасности, выделенные в рамках полномочий муниципального образования. Причем само содержание матрицы заполняется в поиске ответов на вопрос о том, какое решение следует принять для разрешения каждой задачи в рамках каждого из компонента принципов в опоре на результаты анализа факторов внешней и внутренней среды в части экономической безопасности муниципального образования.

Предложен алгоритм построения стратегии экономической безопасности муниципального образования, включающий переход от разработанных решений к целям обеспечения экономической безопасности, иерархия которых дает основание для формулирования самой стратегии из ключевых слов целей первого уровня декомпозиции. Наполнение содержанием сформулированной стратегии происходит из проектов и программ, полученных в виде решений при построении морфологической матрицы и структурированных в разрезе отмеченных выше принципов устойчивого развития муниципальных образований.

Наряду с предложенным подходом следует привлекать к процедуре разработки стратегии экономической безопасности муниципального образования инструменты, основанные на содержании самой категории экономической безопасности (вызовов, угроз, рисков), а также учитывать сочетание таких направлений развития как рекомендованные Минэкономразвития РФ в части реализации закона о стратегическом планировании и направления реализации самой Стратегии экономической безопасности, утвержденной Указом Президента страны.



## Литература

1. Болтунов С. А., Лапыгин Ю. Н. Инструменты разработки стратегии региона // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2021. № 6 (133). С. 25–27.
2. Захматов Д. Ю. Международные практики поддержки ESG-принципов устойчивого развития // Инновационное развитие экономики. 2022. № 3–4 (69–70). С. 108–1204.
3. Караман К. С., Лапыгин Ю. Н., Талов П. К. Разработка стратегии развития социально-экономических систем по результатам анализа // Ученые записки: Научно-практический журнал. 2022. № 4. С. 57–61.
4. Литвак Б. Г. Экспертные технологии в управлении: учеб. пособие. 2-е изд., испр. и доп. М. : Дело, 2004. 400 с.
5. Лысов Е. Л. ESG-принципы и тенденции оценки инвестиционного потенциала российских регионов // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2022. № 2–1. С. 12–17.
6. Михайлова Л. С., Приходько К. С., Джинджолия Л. Г. Форсайт как инструмент планирования в условиях высокой неопределенности // Вестник Академии знаний. 2022. № 51 (4). С. 186–191.
7. Никишин В. Д. Репутационная безопасность и медиабезопасность компаний и проектов в контексте целей устойчивого развития и ESG-принципов // Актуальные проблемы российского права. 2022. Т. 17. № 9 (142). С. 73–82.
8. О стратегическом планировании в Российской Федерации / Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации от 30 июня 2014 г. № 26 (ч. I). Ст. 3378.
9. Панфилова А. П. Инновационные педагогические технологии: Активное обучение: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. М. : Издательский центр «Академия», 2009. 192 с.
10. Портер М. Э. Конкуренция : учеб. пособие. М. : Издательский дом «Вильямс», 2006. 495 с.
11. Стратегия развития муниципалитета / Гутман Г. В., Илларионов А. Е., Кретинин В. А., Лапыгин Ю. Н., Муратов А. И. М. : Юркнига, 2003. 256 с.
12. Хамел Г., Прахалад К. К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. 288 с.
13. Шамахов В. А. О пользе заимствования управленческих подходов, или о новой стратегии национальной безопасности Российской Федерации // Управленческое консультирование. 2021. № 7 (151). С. 8–9.
14. Amel-Zadeh A., Serafeim G. Why and how investors use ESG information: Evidence from a global survey // Harvard Business School Working Paper. 2017. № 79.
15. Iansiti M., Levien R. Strategy as Ecology. Harvard Business Review 82.3. March 2004 [Электронный ресурс]. URL: <https://hbr.org/2004/03/strategy-as-ecology> (дата обращения: 29.04.2022).
16. Karanina E., Loginov D., Alekseev S. Sustainable development and economic security of the region // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 12th International Scientific Conference on Agricultural Machinery Industry, Interagromash, 2019.
17. Luciani G. The Economic Content if Security // Journal of Public Policy. 1988. Vol. 8, N 2. P. 151–173.
18. Sumudu A. From “Our Common Future” to Sustainable Development Goals: Evolution of Sustainable Development under International Law // Wisconsin International Law Journal. 2019. Vol. 36. N 2. P. 215–246.
19. Van Holt T., Whelan T. Research frontiers in the era of embedding sustainability: Bringing social and environmental systems to the forefront // Journal of Sustainability Research. 2021. N 3 (2). P. e210010. DOI: 10.20900/jsr20210010.

**Об авторах:**

**Лапыгин Юрий Николаевич**, профессор кафедры менеджмента Владимирского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Владимир, Российская Федерация), доктор экономических наук, профессор; [lapygin.y@gmail.com](mailto:lapygin.y@gmail.com)

**Караман Кирилл Сергеевич**, аспирант Владимирского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Владимир, Российская Федерация), [kirillk89@gmail.com](mailto:kirillk89@gmail.com).

## References

1. Boltunov S.A., Lapygin Yu.N. Tools for developing a regional strategy // Science and education: economy and economics; entrepreneurship; law and management [Nauka i obrazovanie: khozyaistvo i ekonomika; predprinimatel'stvo; pravo i upravlenie]. 2021. N 6 (133). P. 25–27 (in Rus).
2. Zakhmatov D.Yu. International practices of supporting ESG-principles of sustainable development // Innovative development of the economy [Innovatsionnoe razvitie ekonomiki]. 2022. N 3–4 (69–70). P. 108–1204 (in Rus).
3. Karaman K.S., Lapygin Yu.N., Talov R.K. Development of a strategy for the development of socio-economic systems based on the results of the analysis // Uchenye zapiski: Scientific and practical journal [Uchenye zapiski: Nauchno-prakticheskii zhurnal]. 2022. N 4. P. 57–61 (in Rus).
4. Litvak B.G. Expert technologies in management: Textbook. 2nd ed., rev. and additional. M. : Delo, 2004. 400 p (in Rus).
5. Lysov E.L. ESG-principles and trends in assessing the investment potential of Russian regions // Science of the 21st century: current trends in development [Nauka XXI veka: aktual'nye napravleniya razvitiya]. 2022. N 2–1. P. 12–17 (in Rus).
6. Mikhailova L.S., Prikhodko K.S., Dzhindzholiya L.G. Foresight as a planning tool under conditions of high uncertainty // Bulletin of the Academy of Knowledge [Vestnik Akademii znaniy]. 2022. N 51 (4). P. 186–191 (in Rus).
7. Nikishin V.D. Reputational security and media security of companies and projects in the context of sustainable development goals and ESG principles // Actual problems of Russian law [Aktual'nye problemy rossiiskogo prava]. 2022. Vol. 17. N 9 (142). P. 73–82 (in Rus).
8. On strategic planning in the Russian Federation / Federal Law of June 28, 2014 N 172-FZ // Collection of Legislation of the Russian Federation of June 30, 2014. N 26 (p. I). Art. 3378 (in Rus).
9. Panfilova A.P. Innovative pedagogical technologies: Active learning: manual. M. : Publishing Center "Academy", 2009. 192 p (in Rus).
10. Porter M.E. Competition: manual. M. : Publishing house "Williams", 2006. 495 p.
11. Development strategy of the municipality / Gutman G.V., Illarionov A.E., Kretinin V.A., Lapygin Yu.N., Muratov A.I. M. : Yurkniga, 2003. 256 p (in Rus).
12. Hamel G., Prahalad K.K. Competing for the future. Creating the markets of tomorrow. M. : CJSC «Olimp-Business», 2002. 288 p (in Rus).
13. Shamakhov V.A. On the benefits of borrowing managerial approaches, or on a new strategy for the national security of the Russian Federation // Administrative Consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2021. N 7 (151). P. 8–9 (in Rus).
14. Amel-Zadeh A., Serafeim G. Why and how investors use ESG information: Evidence from a global survey // Harvard Business School Working Paper. 2017. N 79.
15. Iansiti M., Levien R. Strategy as Ecology. Harvard Business Review 82.3. March 2004 [Electronic source]. URL: <https://hbr.org/2004/03/strategy-a-ecology> (accessed: 29.04.2022).
16. Karanina E., Loginov D., Alekseev S. Sustainable development and economic security of the region // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 12th International Scientific Conference on Agricultural Machinery Industry, INTERAGROMASH, 2019.
17. Luciani G. The Economic Content of Security // Journal of Public Policy. 1988. Vol. 8. N 2. P. 151–173.
18. Sumudu A. From "Our Common Future" to Sustainable Development Goals: Evolution of Sustainable Development under International Law // Wisconsin International Law Journal. 2019. Vol. 36. N 2. P. 215–246.
19. Van Holt T., Whelan T. Research frontiers in the era of embedding sustainability: Bringing social and environmental systems to the forefront // Journal of Sustainability Research. 2021. N 3 (2). P. e210010. DOI: 10.20900/jsr20210010.

### About the authors:

**Yury N. Lapygin**, Professor of the Department of Management of the Vladimir Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Vladimir, Russian Federation), Doctor of Economics, Professor; [lapygin.y@gmail.com](mailto:lapygin.y@gmail.com)

**Kirill S. Karaman**, Post-Graduate Student of the Department of Management of the Vladimir branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Vladimir, Russian Federation); [kirillk89@gmail.com](mailto:kirillk89@gmail.com)