



## УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT

DOI: 10.22363/2312-8313-2022-9-3-225-234

Научная статья / Research article

### ESG-повестка и устойчивость развития промышленного предприятия: методология комплексной оценки

В.В. Волков , С.Ю. Белоконев 

Южно-Уральский государственный университет,  
454080, Россия, Челябинск, пр-кт. Ленина, 76  
Финансовый университет при Правительстве РФ,  
125167, Россия, Москва, Ленинградский пр-кт, 49/2  
 [green.abc@ya.ru](mailto:green.abc@ya.ru)

**Аннотация.** Рассматривается оценка устойчивости промышленного предприятия на основе концепции глобального экономического тренда ESG-развития. Авторами приводится классификация подвидов устойчивости предприятия, оценивается показатель уровня взаимодействия с институтами государственной власти. Рассмотрено влияние GR-деятельности на устойчивое развитие промышленного предприятия в современной действительности. Установлены основные характеристики деятельности GR-структуры в менеджменте промышленного предприятия. Определено место GR-менеджмента в системе организационно-управленческой деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, ESG-развитие, GR-менеджмент, экономическая устойчивость, показатель устойчивости

**Заявление о конфликте интересов:** Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов

#### История статьи:

Статья поступила в редакцию: 05.05.2022. Статья принята к публикации: 30.07.2022.

#### Для цитирования:

Волков В.В., Белоконев С.Ю. ESG-повестка и устойчивость развития промышленного предприятия: методология комплексной оценки // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2022. Т. 9. № 3. С. 225–234. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2022-9-3-225-234>



# ESG and Sustainability of Industrial Enterprise Development: Integrated Assessment Methodology

Vadim V. Volkov ✉, Sergei Yu. Belokonev 

South Ural State University,  
76 Lenina Ave., Chelyabinsk, Russian Federation, 454080  
Financial University under the Government of the Russian Federation,  
49/2 Leningradsky Ave., Moscow, Russian Federation, 125167  
✉ green.abc@ya.ru

**Abstract.** The article provides the assessment of the sustainability of an industrial enterprise based on the concept of the global economic trend of ESG development. The authors propose classification of subspecies of enterprise sustainability and evaluate the indicator of the level of interaction with the institutions of state power. The article considers the influence of GR activity on the sustainable development of an industrial enterprise in contemporary reality. The authors conclude about the main characteristics of the activity of the GR structure in the management of an industrial enterprise and the place of GR management in the system of organizational and managerial activity of the enterprise.

**Keywords:** sustainable development, ESG development, GR management, economic sustainability, sustainability indicator

**Conflicts of interest:** The authors declared no conflicts of interest.

## Article history:

The article was submitted on 05.05.2022. The article was accepted on 30.07.2022.

## For citation:

Volkov V.V., Belokonev S.Yu. ESG and Sustainability of Industrial Enterprise Development: Integrated Assessment Methodology. *RUDN Journal of Public Administration*. 2022;9(3):225–234. <https://doi.org/10.22363/2312-8313-2022-9-3-225-234>

Формирование стратегии устойчивого развития предприятия промышленного сектора экономики сложно представить без учета современной концепции ESG-развития, влияющей на его устойчивое положение и инвестиционную привлекательность. Концепция ESG учитывает основные факторы комплексного развития всех систем жизненного цикла хозяйствующего субъекта и формирует совокупную стратегию устойчивого экономического роста. Показатели развития предприятия имеют широкое разнообразие и базируются на системной организации по конкретным информационным посылам, которые они отражают: это могут быть финансовая группа показателей, показатели экологического развития, социальные показатели, в зависимости от подхода экономических исследователей. Для формирования теоретической основы указанной проблематики необходимо проанализировать ряд современных исследований, посвященных показателям экономической устойчивости.

О.В. Ефимова определяет систему показателей экономической устойчивости через три подвида: экономическую группу, экологическую, социальную. Она определяет устойчивость предприятия через наличие

необходимого производственного ресурса и потенциала его развития, необходимой стратегии рыночного развития, направленной на эффективное функционирование, наличием инновационности и финансовой устойчивости управления фирмой. Рассматриваются в отдельности следующие показатели: выручка, себестоимость (расходы на оплату труда не учитываются), добавленные выплаты персоналу, выплаты кредиторам в виде процентов, платежи в бюджет, социальные и экологические инвестиции, выплаты акционерам и инвесторам, добавленная стоимость для собственников [1].

М.М. Агарагимов рассматривает процесс устойчивого развития через совокупность подсистем социальной сферы, сферы экономического развития, инфраструктурного, системного развития и интеграцией рационального использования природной среды. Соответственно, им рассматриваются такие показатели, как уровень образования сотрудников, доходы, затраты на здравоохранение, состояние производственных фондов, инвестиционная активность, уровень загрязнения окружающей среды от операционной деятельности и иные [2].

М.В. Бибнев проводит анализ устойчивости деятельности предприятия через разветвленную систему финансовых показателей, акцентируя внимания исследовательского сообщества, что именно финансовая составляющая является базой для всех остальных подсистем устойчивого развития, в том числе социальной и экологической. Автор особое внимание уделяет агрегированному показателю эффективности использования активов для постоянного формирования прироста прибыли. Ведь именно наличие объемов прибыли предприятия обуславливает его интеграцию в многосоставную, комплексную экономическую устойчивость. Автором берутся в расчет такие показатели: себестоимость производимого товара, объемы выплат, уровень задолженности перед предприятием, наличие ценных бумаг в обороте предприятия, объемы оборотных активов, землепользование предприятия, нематериальные активы и т.д. [3].

Следующий подход к формированию системной оценки предприятия через построение взаимосвязей показателей и сферы деятельности предприятия высказывает А.Г. Долганова. Предлагается оценивать устойчивость по средствам установки структурной взаимосвязи экономических и неэкономических показателей, на основе процессного подхода. Вторым этапом оценки предлагается определять наиболее существенные и влияющие на развитие предприятия с учетом стадии жизненного цикла фирмы. Третьим этапом устойчивого управления развитием следует рассматривать метод определения наименьших издержек. Рассматриваются социальные, экологические, финансово-экономические, институциональные группа показателей [4].

Исследователь Е.Э. Толикова рассматривает устойчивое развитие через совокупность социальной, экологической и экономической подсистемы и их сбалансированному взаимодействию. Выделяются такие показатели, как:

эффективное использование ресурсов, интегрированных в операционную деятельность, рациональное распределение издержек относительно фактических результатов, уровень взаимодействия внутри системы, скорость приобретения экологических компетенций участников операционного процесса, наличие интеграции ресурсоемких и энергоэффективных технологий, диверсификация инвестиционного портфеля [5].

Таким образом, мы можем наблюдать, что исследования в области оценки устойчивости предприятия и его развития по определенным показателям является актуальным, особенно в современных условиях перманентных флуктуаций. Авторы по-разному разделяют комплексную оценку устойчивости фирмы. Выделяются такие основные компоненты, как: финансовая, социальная, экологическая, институциональная, организационная подвиды устойчивости. В современном экономическом пространстве это недостаточно для поддержания устойчивого положения и наличия развития без организационно политической подсистемы развития.

Существование бизнес-структур, в том числе развивающихся в сфере производственной промышленности на территории Российской Федерации в современных флуктуационных условиях, крайне сложно осуществляется при отсутствии поддержки со стороны государства и его институтов. Для устойчивого развития промышленного предприятия в современных условиях необходимо иметь инструменты взаимодействия с государственной властью и властными институтами. Подобным инструментом на предприятии может быть отдел по организации взаимодействия с органами государственной власти и государственными программами стимулирования промышленности. Деятельность данной организационной структуры возможно определить при помощи показателя — GR (показатель степени взаимодействия предприятия и государственных институтов) является инструментом развития ESG повестки управления хозяйствующим субъектом [6]. Также данный показатель характеризует наличие и эффективность участия предприятия в политической жизни города, региона, страны в зависимости от уровня экономического потенциала хозяйствующего субъекта. Задачи, выполняемые сотрудниками GR-отдела, направлены на организацию взаимовыгодных отношений с властными институтами, являются важной частью общей деятельности хозяйствующего субъекта, направленной на устойчивое развитие экономического потенциала как операционной направленности, так и инвестиционной деятельности [7]. Это объясняется несколькими существенными причинами:

- необходимостью полного комплекса информации о группах экономического влияния в регионе развития;
- необходимостью наличия информации о действующем законодательстве и правилах ведения бизнеса в потенциальной территории;
- необходимостью выявления каналов коммуникации с потенциальными партнерами, лицами и группами экономического влияния;

- необходимостью проведения экономического анализа степени влияния политических процессов и климата на возможную инвестиционную деятельность;
- иные скрытые риски от экономико-политических процессов.

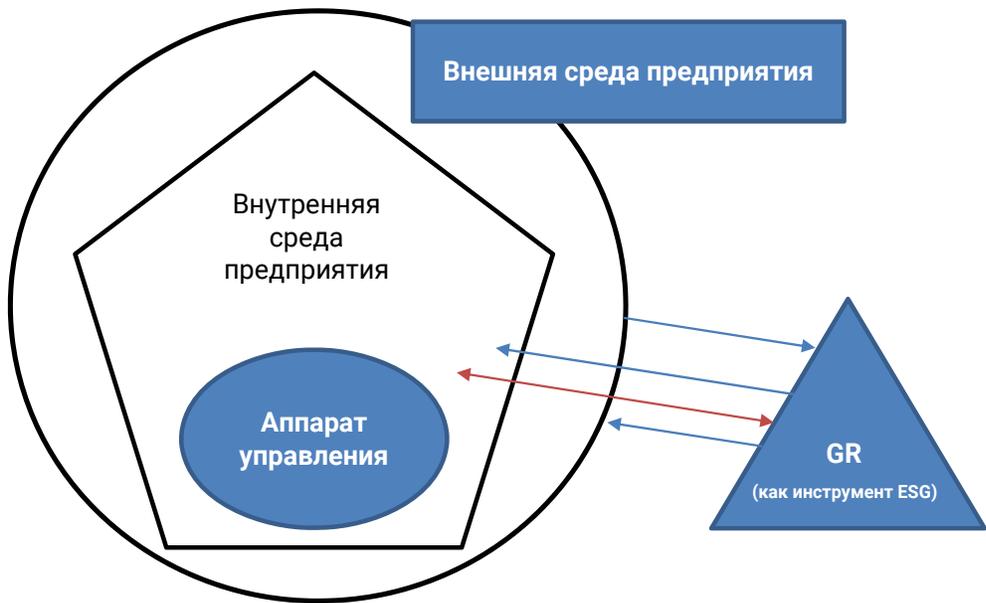
Таким образом, работа направления GR направляется и на формирование благоприятного экономического климата в регионе ведения операционной и инвестиционной деятельности методом воздействия на законодательство и методом конструирования законодательных актов, выгодных для ведения бизнеса стейкхолдеров. Основными задачами менеджмента ведущего деятельность в направлении политического конструирования экономических процессов можно считать:

- защиту интересов компании во власти;
- предотвращение негативного воздействия властной среды макро- и микроуровней;
- аналитика деятельности оппонентов по воздействию на уровень конкурентоспособности;
- выявление политических манипуляций направленных против предприятия
- формирование собственной политической повестки;
- продвижение экономически выгодных нормативно правовых актов в законодательство территориальных и федеральных институтов.

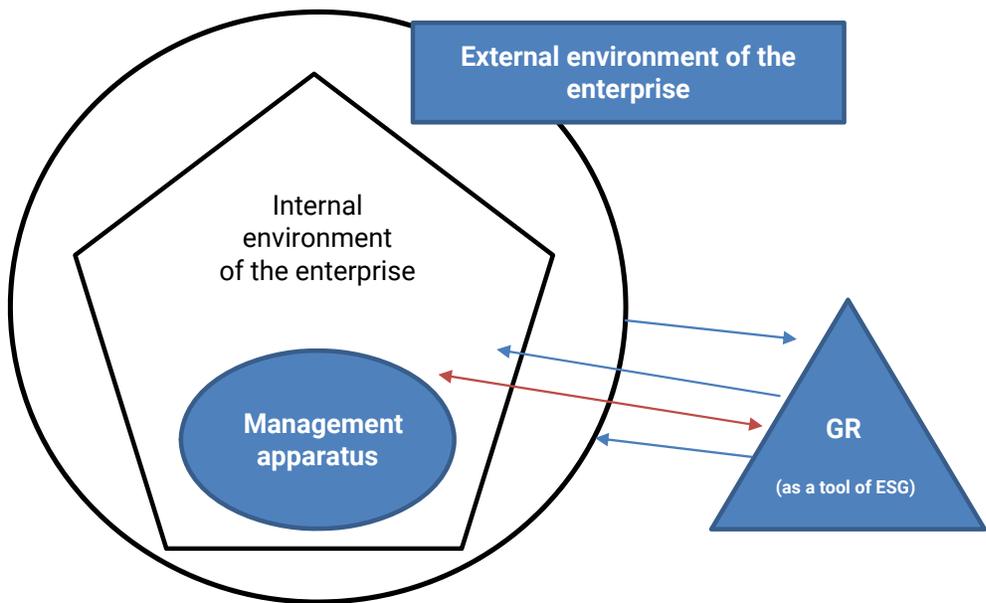
Организация взаимодействия с институтами поддержки малого и среднего сегментов производственных предприятий имеет жизненно важную характеристику в сегодняшней действительности, осложненной геополитической нестабильностью внешней среды [8].

Показатель GR-менеджмента крайне важен для устойчивого положения и развития промышленного предприятия, он также может быть использован для оценки со стороны государственного контроля. На сколько эффективно развито взаимодействие со стороны предприятия с органами государственного экономического контроля настолько высоко доверие к экономическому субъекту. Соответственно, это напрямую влияет на скорость и размер стимулирующих инструментов. Сегодня существуют комплексные государственные программы поддержки производственных предприятий, действующих на микро- и мезоуровнях экономики городов и регионов. Поддержка осуществляется различными методами: прямым субсидированием, распределением государственных заказов, поддержка при организации цепочки поставок, обучение персонала, льготное налоговое бремя, иные.

Успешное функционирование развития менеджмента взаимодействия с государственными компаниями и органами поддержки существенно воздействует на экономико-социальную устойчивость предприятия в современных условиях нестабильности и неопределенности среды. GR-показатель (показатель уровня взаимодействия с государственной властью) занимает определенное интеграционное положение, затрагивающее как внешнюю, так и внутреннюю среду предприятия, он взаимодействует с аппаратом управления предприятия и оказывает влияние на развитие сред, что схематично показано на рисунке 1.



**Рис. 1.** Схема взаимосвязи GR-показателя, инструмента ESG-развития со средами предприятия



**Fig. 1.** Diagram of the relationship of GR indicator, ESG development tool with enterprise environments

Позиция интегрированного инструмента по усилению устойчивого положения промышленного предприятия любого масштаба деятельности от микро- до мезоуровня находится в некотором обособлении от самого хозяйствующего субъекта. Это объясняется спецификой решаемых задач и уровнем ответственности сотрудников подразделения. Создается видимый эффект отчуждения, но в действительности степень интеграции GR-влияния может ока-

зать высокое влияние на устойчивое развитие предприятия, как привести его к совершенно новому положительному состоянию с достижением целевых показателей, так и при не профессиональном подходе, лишит перспектив потенциального развития вплоть до остановки бизнес-процессов (табл. 1).

Для экономических субъектов желающих развивать новые рынки сбыта своей продукции либо организовывать операционно-производственную деятельность на территории иностранного государства, необходимо осуществлять деятельность по осуществлению взаимодействия с контролирующими институтами, это позволит существенно сократить расходы, эффективно распределить усилия по организации бизнес-процессов, снизить либо максимально эффективно скорректировать обязательные налоговые издержки. Степень эффективности и наличия у предприятия GR направленной стратегической работы показывает элементарное присутствие основной продукции компании на соответствующем рынке сбыта. Данный инструмент позволит предприятию развиваться с учетом ESG-стратегии, устанавливать бизнес-репутацию, соответствовать критериям инновационной и инвестиционной привлекательности, соответственно устойчиво повышая собственный уровень конкуренции.

Таблица 1

**Позиция GR-показателя в системе оценки  
экономической устойчивости с учетом ESG-развития  
промышленных предприятий**

Устойчивость	Степень влияния	Цель применения	Наибольшая интеграция/ среда	Возможный ущерб/риски
Экономическая	Высокая	Развитие рынка присутствия товара	Аппарат управления (внутренняя)	Недостижение целей развития при наличии затрат на аппарат GR и деятельность/втягивание стейкхолдеров в не верное стратегической направление деятельности
Экологическая	Средняя	Соответствие законодательству территории развития	Органы контроля и СМИ. Министерство экологии, иные международные институты (внешняя)	Нарушение имиджа компании в глазах инвесторов и конечного покупателя
Социальная	Средняя	Поддержка имиджа вектора развития у кадрового состава	Кадровая служба (внутренняя)	Подрыв доверия к органам управления и стейкхолдерам
Политическая	Высокая	Получение поддержки со стороны органов государственной власти	Органы исполнительной, законодательной и судебной власти (внешняя)	Попадание компании и руководящего состава в «черный список» для сотрудничества и государственной поддержки/постановка компании под угрозу реструктуризации и смены стейкхолдеров

Источник: составлено авторами

**The position of the GR indicator  
in the system of assessing economic sustainability,  
considering the ESG of the development of industrial enterprises**

Sustainability	Degree of influence	The aim of the application	The strongest integration/ environment	Possible damage/risks
Economic	High	Development of the market presence of the product	Management apparatus (internal)	Failure to achieve development goals in the presence of costs for the GR apparatus and activities/involvement of stakeholders in the wrong strategic direction of activity
Environmental	Average	Compliance with the legislation of the territory of development	Control bodies and the media. Ministry of Ecology, other international institutions (external)	Violation of the company's image in the eyes of investors and the final buyer
Social	Average	Support of the image of the vector of development of the personnel	Personnel service (internal)	Undermining trust in management bodies and stakeholders
Political	High	Receiving support from public authorities	Legislative and judicial authorities (external)	Getting the company and the management team on the "black list" for cooperation and state support/putting the company at risk of restructuring and changing stakeholders

Source: compiled by the authors

По степени эффективности взаимодействия предприятия возможно давать оценку и проводить аналитическое сравнение по данному интегральному показателю — использовать в качестве бенчмаркинг-инструмента, который позволит не только определить место и положение предприятия в сегменте но и перенять необходимый опыт у лидеров для формирования собственного инструментария устойчивого развития бизнеса. Без ведения стратегии ESG и без взаимодействия с государственными институтами поддержки экономического развития предприятий малого и среднего производственного сегмента, устойчиво развиваться, приращивать новые рынки сбыта, аккумулировать прибыль, укреплять производственную базу в сегодняшней экономической действительности, осложненной постоянными флуктуациями внешней среды не представляется целесообразным.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ефимова О.В. Построение системы показателей для оценки и мониторинга устойчивого развития хозяйствующих субъектов // *Инновационное развитие экономики*. 2014. № 4(21). С. 42–46.

2. Агаргимов М.М.Р. Использование метода главных компонент в построении интегрального показателя устойчивого развития системы (на примере города) // Современные проблемы, перспективы и инновационные тенденции развития аграрной науки : международная научно-практическая конференция посвященная 85-летию со дня рождения члена-корреспондента РАСХН, д.в.н., профессора М.М. Джамбулатова, Махачкала, 25–26 ноября 2010 года. Махачкала: ИП «Магомедалиев С.А.», 2010. С. 11–16.
3. Бибнев М.В. Внедрение сбалансированной системы финансовых показателей как залог устойчивого развития предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2006. № 23(80). С. 33–37.
4. Долганова А.Г. Сбалансированная система показателей и формирование стратегии устойчивого развития организации // Современные научные исследования и разработки. 2018. № 10(27). С. 318–320.
5. Толикова Е.Э. Показатели устойчивого развития образовательной услуги // Вестник Российской таможенной академии. 2020. № 1(50). С. 102–107.
6. Технологии и компетенции PR & GR в условиях цифровой экономики / С.А. Антонович, С.Ю. Белоконов, Е.В. Бродовская [и др.]. М.: Компания КноРус, 2018. 260 с.
7. Кайль Я.Я., Игнатова Т.В., Епинина В.С. Координация института GR-менеджмента в системе устойчивого развития экономики // Вестник евразийской науки. 2019. Т. 11. № 2. С. 1–11.
8. Филатов В.В. GR-менеджмент предприятий малого и среднего бизнеса // Новая наука в новом мире: философское, социально-экономическое, культурологическое осмысление: Сборник статей II Международной научно-практической конференции, Петрозаводск, 13 ноября 2019 года. Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская Ирина Игоревна), 2019. С. 12–19.
9. Нечаев В.Д., Белоконов С.Ю. Цифровая экономика и тенденции политического развития современных обществ // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2020. Т. 13. № 2. С. 112–133. <https://doi.org/10.23932/2542-0240-2020-13-2-6>
10. Галуллина Г.Ф. Формирование GR-структуры на предприятиях-резидентах ТОСЭР // Региональный экономический журнал. 2020. № 2(29). С. 61–71.
11. Хорошавин А.В. Разработка и апробация отраслевых показателей устойчивого развития для применения в нефтегазовом секторе // Региональная экология. 2018. № 4(54). С. 38–47. <https://doi.org/10.30694/1026-5600-2018-4-38-47>

## REFERENCES

1. Efimova O.V. Postroenie sistemy pokazatelei dlya otsenki i monitoringa ustoichivogo razvitiya khozyaistvuyushchikh sub"ektov [Building a System of Indicators for Assessing and Monitoring the Sustainable Development of Economic Entities]. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki*. 2014;4(21):42–46 (In Russ.).
2. Agaragimov M.M.R. Ispol'zovanie metoda glavnykh komponent v postroenii integral'nogo pokazatelya ustoichivogo razvitiya sistemy (na primere goroda) [The Use of the Principal Components Method in the Construction of an Integral Indicator of the Sustainable Development of the System (on the Example of a City)]. *Sovremennye problemy, perspektivy i innovatsionnye tendentsii razvitiya agrarnoi nauki : mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya posvyashchennaya 85-letiyu so dnya rozhdeniyachlenakorrespondenta RASKhN, d.v.n., professora M.M. Dzhambulatova, Makhachkala, 25–26 noyabrya 2010 goda* [Contemporary Problems, Prospects and Innovative Trends in the Development of Agricultural Science : International scientific and practical conference dedicated to the 85th anniversary of the birth of corresponding member of RAS, Doctor of Economics, Professor M.M. Dzhambulatov, Makhachkala, November 25–26, 2010]. Makhachkala: IP "Magomedaliyev S.A."; 2010:11–16 (In Russ.).
3. Bibnev M.V. Vnedrenie sbalansirovannoi sistemy finansovykh pokazatelei kak zalog ustoichivogo razvitiya predpriyatiya [Introduction of a Balanced System of Financial Indicators

- as a Guarantee of Sustainable Development of the Enterprise]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika*. 2006;23(80):33–37 (In Russ.).
4. Dolganova A.G. Sbalansirovannaya sistema pokazatelei i formirovanie strategii ustoichivogo razvitiya organizatsii [Balanced Scorecard and the Formation of a Strategy for Sustainable Development of the Organization]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i razrabotki*. 2018;10(27):318–320 (In Russ.).
  5. Tolikova E.E. Pokazateli ustoichivogo razvitiya obrazovatel'noi usluzhi [Indicators of Sustainable Development of Educational Services]. *Vestnik Rossiiskoi tamozhennoi akademii*. 2020;1(50):102–107 (In Russ.).
  6. *Tekhnologii i kompetentsii PR & GR v usloviyakh tsifrovoi ekonomiki* [Technologies and Competencies of PR & GR in the Digital Economy]. S.A. Antonovich, S.Yu. Belokonev, E.V. Brodovskaya [et al.]. Moscow: KnoRus Company; 2018. 260 p. (In Russ.).
  7. Kail Ya.Ya., Ignatova T.V., Epinina V.S. Coordination of the Institute of GR-management in the System of Sustainable Economic Development. 2019;11(2):1–11 (In Russ.).
  8. Filatov V.V. GR-menedzhment predpriyatii malogo i srednego biznesa [GR-management of Small and Medium-sized Businesses]. *Novaya nauka v novom mire: filosofskoe, sotsial'no-ekonomicheskoe, kul'turologicheskoe osmyslenie: Sbornik statei II Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Petrozavodsk, 13 noyabrya 2019 goda*. [New Science in the New World: Philosophical, Socio-economic, Cultural Understanding: Collection of articles of the II International Scientific and Practical Conference, Petrozavodsk, November 13, 2019]. Petrozavodsk: International Center for Scientific Partnership “New Science”; 2019:12–19 (In Russ.).
  9. Nechaev V.D., Belokonev S.Yu. Digital Economy and Trends of Political Development in Modern Societies. *Outlines of global transformations: politics, economics, law*. 2020;13(2):112–133. (In Russ.) <https://doi.org/10.23932/2542-0240-2020-13-2-6>
  10. Galiullina G.F. Formirovanie GR-struktury na predpriyatiyakh-rezidentakh TOSER [Formation of GR-structure at Enterprises-residents of TOSER]. *Regional'nyi ekonomicheskii zhurnal*. 2020;2(29):61–71 (In Russ.).
  11. Khoroshavin A.V. Razrabotka i aprobatsiya otraslevykh pokazatelei ustoichivogo razvitiya dlya primeneniya v neftegazovom sektore [Development and Implementation of Specified Sustainable Development Indicators for the Oil and Gas Sector]. *Regional'naya ekologiya*. 2018;4(54):38–47. <https://doi.org/10.30694/1026-5600-2018-4-38-47> (In Russ.).

#### **Информация об авторах:**

*Волков Вадим Витальевич* — старший инспектор отдела внеучебной воспитательной работы управления по внеучебной работе Южно-Уральского государственного университета (e-mail: [green.abc@ya.ru](mailto:green.abc@ya.ru)).

*Белоконев Сергей Юрьевич* — кандидат политических наук, научный руководитель Факультета социальных наук и массовых коммуникаций Финансового университета при Правительстве РФ (ORCID ID: 0000-0002-8028-7421) (e-mail: [SYUBelokonev@fa.ru](mailto:SYUBelokonev@fa.ru)).

#### **Information about the authors:**

*Vadim V. Volkov* — Senior Inspector of the Department of Extracurricular Educational Work, South Ural State University (Russian Federation) (e-mail: [green.abc@ya.ru](mailto:green.abc@ya.ru)).

*Sergei Yu. Belokonev* — PhD in Political Science, Scientific Director of the Faculty of Social Sciences and Mass Communications, Financial University under the Government of the Russian Federation (Russian Federation) (ORCID ID: 0000-0002-8028-7421) (e-mail: [SYUBelokonev@fa.ru](mailto:SYUBelokonev@fa.ru)).