

Kazakov Egor Alekseevich,
Postgraduate of the Department of Management,
N. P. Ogarev Mordovia
State University,
Russian Federation, Republic of Mordovia,
Saransk,
email: eg_kazo95@mail.ru

Казаков Егор Алексеевич,
аспирант кафедры менеджмента,
Национальный исследовательский
Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарева,
Российская Федерация, Республика Мордовия,
г. Саранск,
e-mail: eg_kazo95@mail.ru

НЕПРЕРЫВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В КОНТЕКСТЕ ПРОБЛЕМ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

BUSINESS CONTINUITY IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT ISSUES

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 — Economics and management of national economy

В статье рассматривается взаимосвязь менеджмента непрерывности бизнеса с концепцией устойчивого развития. Описана структура понятия устойчивого развития как социально-экономического процесса. Обозначена актуальность и насущность вопросов, связанных с обеспечением устойчивого развития. Описана структура наиболее значимых вызовов устойчивости в экономике. Подчеркнута важность деятельности коммерческих предприятий и организаций в решении проблем обеспечения устойчивости. Описаны элементы контекста организации, на которые оказывает влияние ее деятельность. Представлена классификация заинтересованных сторон предприятия в соответствии с международными руководящими документами. Дана оценка важности взаимовыгодного поведения организации с ее заинтересованными сторонами. Определено место управления непрерывностью деятельности в системе инструментов, обеспечивающих устойчивый успех организации и устойчивое развитие территории. Проанализирован международный опыт взаимодействия бизнеса и заинтересованных сообществ при инцидентах, оказывающих влияние на экологическую и социально-экономическую стабильность больших регионов. Исследованы методы и последствия реакции менеджмента предприятий на угрозы и чрезвычайные ситуации. Выявлена взаимосвязь между устойчивостью организации и методикой ее управления с точки зрения обеспечения непрерывности бизнеса. Доказана эффективность подхода на основе менеджмента непрерывности бизнеса при выстраивании взаимовыгодных отношений с заинтересованными сторонами организации. Иллюстрируется взаимосвязь менеджмента непрерывности с возможностью коммерческих фирм отвечать потребностям и ожиданиям своих потребителей и других заинтересованных сторон на долговременной основе и сбалансированным образом. Подтверждена гипотеза о влиянии концепции управления и обеспечения непрерывности бизнеса предприятия на подходы менеджмента, ориентированные на устойчивое развитие.

The article deals with the relationship between business continuity management and the concept of sustainable development. The structure of the concept of sustainable development as a socio-economic process is described. The relevance and urgency of the issues related to the provision of sustainable development are outlined. The structure of the most significant

challenges of sustainability in the economy is described. The importance of the activities of commercial enterprises and organizations in solving the problems of sustainability is emphasized. The elements of the context of the organization, which are influenced by its activities are described. The classification of enterprise stakeholders according to international guiding documents is presented. The importance of mutually beneficial behavior of the organization towards its stakeholders is assessed. The place of business continuity management in the system of tools, providing sustainable success of the organization and sustainable development of the territory is defined. The international experience of interaction of business and interested communities at the incidents influencing ecological and socio-economic stability of large regions is analyzed. The methods and consequences of business management response to threats and emergencies are investigated. The relationship between the resilience of the organization and the methodology of its management in terms of business continuity is revealed. The effectiveness of the business continuity management approach to building mutually beneficial relationships with stakeholders of the organization is proved. It illustrates the relationship between business continuity management and the ability of business firms to meet the needs and expectations of their customers and other stakeholders on a long-term and balanced basis. The hypothesis of the impact of the concept of management and business continuity of an enterprise on sustainability-oriented management approaches is confirmed.

Ключевые слова: непрерывность бизнеса, менеджмент непрерывности бизнеса, устойчивость организации, устойчивое развитие, зеленая экономика, устойчивый успех, чрезвычайная ситуация, перерывы в производстве, заинтересованные стороны, стейкхолдеры, потребители, общество.

Keywords: business continuity, business continuity management, organizational sustainability, sustainable development, green economy, sustainable success, emergency, business interruption, interested parties, stakeholders, consumers, society.

Введение

В современном мире сохраняется тенденция переориентации экономики на всех ее уровнях на концепцию устойчивого развития. Уже несколько лет подряд понятия

«устойчивость», «зеленая экономика», «равномерное потребление» являются основными элементами повестки всемирного экономического форума в Давосе. **Актуальность** проблем устойчивого развития подтверждается и масштабными вызовами, которые сейчас стоят перед мировым сообществом: перенаселенность, неравномерное распределение благ и богатств, мировые и локальные социально-экономические кризисы — вот что сейчас ставит под угрозу развитие человечества. Особенно активно к решению данных задач правительства разных стран стали подключать частный бизнес. Именно коммерческие организации обладают необходимыми ресурсами и научно-техническим потенциалом для решения глобальных проблем современности. Но насколько в этом заинтересованы сами представители бизнеса? Цели устойчивого развития заставляют современные организации работать в особенно напряженном контексте, на который оказывают влияние как собственные интересы фирмы, так и интересы ее заинтересованного окружения. Поставщики, которым угрожает истощение ресурсов, геополитика и государственное регулирование; стейкхолдеры, требующие, чтобы практика ведения бизнеса обеспечивала непрерывность цепи поставок; и потребители, которые становятся все более ориентированными на социальную миссию, — вся эта аудитория должна вписываться в корпоративную стратегию устойчивости фирмы для ее успешного и долгосрочного функционирования. Именно необходимость поиска методов, способов и подходов в менеджменте, направленных на возможность обеспечить своевременный и адекватный ответ всем возникающим внутри и вне организации вызовам и угрозам, подчеркивает чрезвычайную актуальность данного исследования.

Совмещать экологичное потребление ресурсов, непрерывное удовлетворение запросов потребителей и социальное взаимодействие с обществом становится нетривиальной, но необходимой задачей для рентабельного бизнеса. Современные исследования в данной области немногочисленны. Например, в отчете международной исследовательской компании Ipsos Group подчеркивается взаимосвязь устойчивости и непрерывности бизнеса, но основной акцент делается на инвестиции и долгосрочное планирование [1]. Между тем в работах отечественных ученых, таких как Г. Б. Клейнер [2], В. И. Данилов-Данильян [3], О. С. Сухарев [4], С. Н. Бобылев [5] и др., концепции непрерывности деятельности и устойчивого развития рассматриваются отдельно. Поверхностная изученность данной проблемы обосновывает и научную новизну при исследовании значимости концепции менеджмента непрерывности бизнеса в контексте проблем и задач устойчивого развития.

Целью исследования является изучение значимости концепции управления непрерывностью деятельности в структуре инструментов и методов, обеспечивающих устойчивый успех организаций и устойчивое развитие территорий.

В ходе исследования были решены следующие **задачи**:

- описание структуры понятия устойчивого развития как социально-экономического процесса;
- анализ международной практики взаимодействия бизнеса и заинтересованных сообществ при инцидентах, оказывающих влияние на экологическую и социально-экономическую стабильность больших регионов;
- оценка значимости непрерывности бизнеса в обеспечении устойчивости фирмы.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в акцентировании внимания исследователей и практикующих менеджеров на важности подходов к обеспечению непрерывности деятельности организаций при решении проблем устойчивого развития.

Основная часть

Устойчивое развитие (sustainable development) — это развитие человечества, которое сохранит ресурсы биосферы для будущих поколений, удовлетворяя современные потребности [6].

Данная трактовка является развитием идей, заложенных в трудах Вернадского и участников Римского клуба — основоположников понятия устойчивого развития. В рамках данного направления устойчивость интерпретируется в первую очередь в контексте необходимости обеспечения воспроизводимости ограниченных ресурсов, и основной акцент делается на экологическую составляющую устойчивости [7].

Однако в последнее время все шире заявляет о себе второе направление, в котором на первый план выдвигаются не экологические, а социально-экономические аспекты устойчивого развития, что особенно характерно для современных российских исследований. Если рассматривать устойчивость в социально-экономическом аспекте, то тогда понятие устойчивого развития содержательно становится тесно взаимосвязанным с категорией «устойчивый экономический рост». Парадигма устойчивого развития, предполагающая сбалансированное сочетание целей и приоритетов социального, экологического и экономического характера, на сегодняшний день является ядром национальной стратегии развития Российской Федерации до 2030 г. Именно такая расширенная трактовка устойчивого развития тесно связывает между собой показатели качества жизни населения, демографии и комфортной окружающей среды с показателями развития индустриальной и предпринимательской базы страны в целом и региона в частности [8, с. 245].

Расширение области определения устойчивого развития позволяет говорить не о полном пересмотре современной парадигмы управления промышленными предприятиями, а о ее качественном совершенствовании и развитии в соответствии с требованиями современного общества.

Но как предприятию достичь сбалансированного удовлетворения потребностей и ожиданий своих потребителей в ситуации, когда на рыночную конъюнктуру оказывают влияние не только субъекты хозяйственной деятельности, но и общественные организации, местные сообщества и международные учреждения, заинтересованные именно в экологически рациональном экономическом развитии? На сегодняшний день уже существует несколько общепризнанных концепций, позволяющих встроить развитие коммерческих организаций в довольно жесткие критерии устойчивого развития. И концепция управления непрерывностью бизнеса, определенно, является шагом организации на пути к достижению устойчивого успеха и устойчивого развития. Именно непрерывность бизнес-процессов компании является звеном в цепочке сбалансированного экономического эффекта от ее функционирования [9, с. 413].

Предприятия и организации, не только как субъекты хозяйственной деятельности, но и как социальные институты, могут оказывать значительное влияние на достижение устойчивого развития территорий, зависящее от масштабов и характера их активности. Физические и другие юридические лица,

заинтересованные в деятельности организации или находящиеся под ее влиянием, зачастую могут составлять население целого субъекта или даже макрорегиона в масштабах страны. Промышленные предприятия и объекты являются объектами повышенной опасности, поэтому последствия рисков и угроз для предприятий могут выражаться не только в финансовых потерях акционеров или неудовлетворенности потребителей, но и в разрушающем влиянии на экологическую обстановку, социальное благополучие и окружающую инфраструктуру, материальные активы других компаний и государства.

В табл. приведен примерный перечень заинтересованных сторон организации и их ожиданий от ее деятельности, предложенный в ГОСТ Р ИСО 9004-2019 «Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации (Переиздание)».

Заинтересованные стороны организации

Заинтересованная сторона	Потребности и ожидания
Потребители	Качество, цена и своевременность поставки продукции
Владельцы/акционеры	Устойчивая рентабельность; прозрачность
Работники организации	Хорошие условия труда; гарантия занятости; нематериальные поощрения и денежные вознаграждения
Поставщики и партнеры	Взаимные выгоды и преемственность
Общество	Защита окружающей среды; этическое поведение; выполнение законодательных и нормативных требований

Хотя большинство организаций дают аналогичные описания своих заинтересованных сторон (например, потребители, владельцы/акционеры, поставщики и партнеры, работники организации), состав этих групп может значительно изменяться с течением времени и зависеть от масштабов бизнеса, характера отрасли, территории, нации и страны [10, с. 15].

Организации, будь то большие или малые, коммерческие или некоммерческие, работают в условиях, которые постоянно претерпевают изменения. Поэтому организация должна непрерывно вести мониторинг и анализировать среду организации для выявления, оценки и регулирования рисков, связанных с заинтересованными сторонами и их меняющимися потребностями и ожиданиями.

Данная тенденция распространяется в том числе и на риски перерывов в производстве. Перерыв в производстве вот уже шестой год подряд занимает верхнюю строчку среди важнейших рисков в 13 странах, а также в Европе, Азиатско-Тихоокеанском регионе, на Ближнем и Среднем Востоке. Этому риску могут быть подвержены любые компании вне зависимости от объемов бизнеса. Компании сталкиваются с растущим числом сценариев — от традиционных воздействий, таких как влияние физического ущерба, причиненного объектам и цепочкам поставок стихийными бедствиями и пожарами, до новых факторов, проистекающих из диджитализации и глобализации, которые обычно влекут за собой не физический ущерб, а большой финансовый убыток [11]. Сбои в работе IT-систем, терроризм, инциденты, связанные с некачественной продукцией, неожиданными регуляторными изменениями, могут привести

бизнес к краткосрочному или продолжительному перерыву в деятельности, оказывающему существенное влияние на выручку компании [12, с. 76].

В условиях мировой пандемии, вызванной COVID-19, последствия рисков в нарушении деятельности компаний почувствовало буквально все население планеты. Из-за вынужденного прекращения деятельности многие компании просто перестали существовать или значительно сократили штат. Закрытие границ привело к небывалому кризису в логистике. Только в связи с закрытием границы между Великобританией и Францией более тысячи водителей-дальнобойщиков оказались заблокированы из-за распространения нового штамма коронавируса [13]. Под угрозой исчезновения оказались целые отрасли экономики. По оценкам специалистов, при самом оптимистичном сценарии мировую экономику ждет спад на 1,9 %. Тенденции глобализации, затронувшие практически все сферы деятельности мирового хозяйства, возносят риски перерывов в производстве в разряд общемировых проблем человечества [14].

Но пандемия коронавируса — это только один из примеров того, как риски, связанные с непрерывностью деятельности организаций, могут влиять на устойчивое развитие территорий. За столетия промышленной активности человечество испытало множество последствий техногенных катастроф и аварий на крупных промышленных объектах, начиная с великого смога в Лондоне, аварией на Чернобыльской АЭС и заканчивая взрывом в порту Бейрута, разрушившего инфраструктуру практически целого города.

В качестве примера можно рассмотреть взрыв на нефтехранилище Бансфилд в Великобритании. Нефтехранилище, принадлежащее французской нефтегазовой компании «Тоталь», было одним из крупнейших в Великобритании, снабжало аэропорт Хитроу и вмещало в себя более 5 % запасов топлива всей Англии. Техническая неисправность на одном из топливопроводов вызвала мощнейший взрыв, сейсмический след от которого был замечен даже во Франции и Нидерландах. В результате взрыва и пожара на площади в несколько миль были разрушены здания и сооружения не только самой компании «Тоталь», но и других организаций, так как район расположения терминала считался промышленным и в нем располагались бытовые и производственные мощности многих компаний. Интересен факт того, как государство и различные частные компании отреагировали на этот инцидент. Вот некоторые примеры прямо или косвенно пострадавших от взрыва предприятий:

Взрыв уничтожил логистический центр компании Retailer Marks & Spencer (крупный дистрибьютор потребительских товаров в Великобритании), что привело к перебоям в поставках в розничные магазины на несколько месяцев.

Компании «Андромеда Лоджистикс» пришлось эвакуировать сотрудников своих складских помещений, расположенных поблизости от эпицентра взрыва. Здания претерпели значительный урон, но компания возобновила работу уже на следующий день благодаря резервному распределительному центру, находящемуся в соседнем регионе.

Незадолго до катастрофы международная компания ASOS (онлайн-магазин одежды) открыла новый центральный склад в районе города Бансфилд. Взрыв уничтожил новый склад ASOS и все его запасы стоимостью 5,5 млн ф. ст. (9,6 млн дол.). ASOS не смог выполнить все заказы. Генеральному директору пришлось приостановить торги акциями ASOS на бирже после значительного падения. Падение

цены было вызвано тем, что около 19 000 клиентов, заказавших товары в интернет-магазине, потеряли свои покупки и были вынуждены долгие месяцы ждать возврата своих средств. Вместо продажи товаров корпоративный сайт использовался для отмены заказов и генерирования возвратов. Компания потерпела значительные убытки.

Рядом с терминалом находилась штаб-квартира компании Northgate IS, предоставляющей ИТ-услуги. Ее серверные центры были также разрушены после взрыва, что грозило потерей данных многих пользователей их интернет-сервисов по всему миру. Руководство компании сочло необходимым выпустить заявление на Лондонской фондовой бирже, чтобы успокоить инвесторов и акционеров, что при инциденте был успешно использован план послеаварийного восстановления и что ситуация под контролем. Их план предполагал внедрение системы ежедневного резервного копирования данных на облачные хранилища. В результате этого все утраченные данные удалось восстановить, и стоимость акций компании не упала.

Последствия и ущербы данного инцидента были тщательно изучены мировым сообществом. Пример аварии на нефтехранилище в Бансфилде ярко иллюстрирует тот факт, что влияние чрезвычайных ситуаций на предприятиях может распространяться многие месяцы и после катастрофы. Ущерб могут понести не только собственники предприятия, но и люди и компании, которые никак с ней не связаны и находились далеко от места событий [15, с. 257].

Инцидент ярко демонстрирует тот факт, что компании, имеющие планы обеспечения непрерывности и развитую систему менеджмента, ориентированную на заинтересованные стороны, смогли минимизировать последствия инцидента. Они смогли минимизировать последствия не только финансовых, но и репутационных рисков.

После инцидента многие транснациональные корпорации обратили свое внимание на развитие программ послеаварийного восстановления и управления непрерывностью бизнеса, суть которых как раз и заключается в обеспечении

способности организаций функционировать с учетом любых рисков и сценариев. Современные планы и стратегии непрерывности бизнеса предусматривают создание резервных центров управления, коммуникаций и производства, необходимых для устойчивого успеха фирмы и минимизации последствий различных инцидентов на окружающую среду, общество и заинтересованных лиц. Описанный инцидент подчеркнул особую важность коммуникаций между бизнесом, государством и потребителями. Открытые компании, активно взаимодействующие с обществом, приобретают конкурентные преимущества и способствуют именно устойчивому социально-экономическому развитию территорий, на которые они оказывают влияние.

Заключение

В ходе исследования была рассмотрена концепция устойчивого развития в части ее влияния на хозяйствующие субъекты. Была дана оценка международной практике управления предприятиями в чрезвычайной ситуации. Было доказано, что именно система менеджмента непрерывности бизнеса стала ключевым фактором, который помог организациям, столкнувшимся с угрозой, минимизировать последствия для своего бизнеса, окружающей среды и всего европейского сообщества. Приведенный пример реакции менеджмента различных компаний на инцидент, способы их коммуникации, отношения с потребителями и другими заинтересованными сторонами, бесспорно, доказывает, что будущее есть только у того бизнеса, который ориентирован не только на извлечение выгоды, но и на согласованное и сбалансированное функционирование в сложной, требовательной и постоянно меняющейся среде. И концепция непрерывности бизнеса оказывается одним из тех инструментов, которые позволяют предприятию отвечать на вызовы и угрозы максимально адекватно, соответствовать мировой повестке в области устойчивого развития и выстраивать свое долгосрочное планирование на основе устойчивого функционирования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ipsos Global Affairs Making Business Sustainable: An Evidence-Based Approach to Generating Real Impact. URL: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2019-03>.
2. Клейнер Г. Б. Устойчивость российской экономики в зеркале системной экономической теории // Вопросы экономики. 2017. № 12. С. 107—123.
3. Данилов-Данильян В. И. Устойчивое развитие (теоретико-методологический анализ) // Экономика и математические методы. 2003. Т. 39. № 2. С. 123—135.
4. Сухарев О. С. Экономический рост, институты и технологии. М. : Финансы и статистика, 2016. 464 с.
5. Бобылев С. Н. Индикаторы устойчивого развития: региональное измерение : пособие по региональной экологической политике. М. : Акрополь : ЦЭПР, 2007. 60 с.
6. Навстречу «зеленой» экономике: пути к устойчивому развитию и искоренению бедности (обобщающий доклад для представителей властных структур). URL: www.unep.org/greeneconomy.
7. Модернизация экономики и устойчивое развитие. Планы Евросоюза на период до 2050 г. URL: <http://portal-energo.ru/articles/details/id/507>.
8. Ряховская А. Н., Кован С. Е. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса. М. : ИНФРА-М, 2015. 426 с.
9. Петренко С. А., Беляев А. В. Управление непрерывностью бизнеса. Ваш бизнес будет продолжаться. Информационные технологии для инженеров. М. : ДМК Пресс, 2017. 400 с.
10. ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации (переиздание). М. : Стандартинформ, 2019. 42 с.
11. Барометр рисков Allianz: перерывы в производстве и кибер-инциденты. URL: <https://allianz.ru/press-center/22525220>.
12. Тимиргалеева Р. Р., Гришин И. Ю. Обеспечение информационной безопасности и непрерывности бизнес-процессов при использовании мобильных технологий // Цифровая экономика и «Индустрия 4.0». 2017. № 1. С. 489—493.

13. Коронавирус в мире: все больше стран прекращают авиарейсы в Британию из-за нового штамма. URL: <https://www.bbc.com/russian/news-55382691>.
14. Эксперты рассказали о последствиях коронавируса для мировой экономики. URL: <https://ria.ru/20200302/1566873678.html>.
15. Hiles A. *The Definitive Handbook of Business Continuity Management*. 2nd ed. Kingswell International Limited, 2015. 668 p.

REFERENCES

1. Ipsos *Global Affairs Making Business Sustainable: An Evidence-Based Approach to Generating Real Impact*. URL: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2019-03>.
2. Kleiner G. B. Stability of the Russian economy in the mirror of the system economic theory. *Voprosy ekonomiki*, 2017, no. 12, pp. 107—123. (In Russ.)
3. Danilov-Danilyan V. I. Sustainable development (theoretical and methodological analysis). *Economics and mathematical methods*, 2003, vol. 39, no. 2, pp. 123—135. (In Russ.)
4. Sukharev O. S. *Economic Growth, Institutions and Technologies*. Moscow, Finansy i statistika, 2016. 464 p. (In Russ.)
5. Bobylev S. N. *Indicators of sustainable development: the regional dimension. Handbook on Regional Environmental Policy*. Moscow, Akropol, TSEPR, 2007. 60 p. (In Russ.)
6. *Towards a “green” economy: paths to sustainable development and poverty eradication (synthesis report for the representatives of the authorities)*. (In Russ.) URL: www.unep.org/greeneconomy.
7. *Economic Modernization and Sustainable Development. EU plans for the period up to 2050*. (In Russ.) URL: <http://portal-energo.ru/articles/details/id/507>.
8. Ryakhovskaya A. N., Kovan S. E. *Anti-crisis management as the basis of forming a mechanism of sustainable business development*. Moscow, INFRA-M, 2015. 426 p. (In Russ.)
9. Petrenko S. A., Belyaev A. V. *Business Continuity Management. Your business will continue. Information technologies for engineers*. Moscow: DMK Press, 2017. 400 p. (In Russ.)
10. *GOST R ISO 9004-2019. Quality Management. Quality of the organization. Guidelines for achieving sustainable organizational success (re-issued)*. Moscow, Standardinform, 2019. 42 p. (In Russ.)
11. *Allianz Risk Barometer: business interruptions and cyber incidents*. (In Russ.) URL: <https://allianz.ru/press-center/22525220>.
12. Timirgaleeva R. R., Grishin I. Yu. Ensuring information security and continuity of business processes when using mobile technology. *Digital Economy and “Industry 4.0”*, 2017, no. 1, pp. 489—493. (In Russ.)
13. *Coronavirus in the world: more and more countries stop flights to Britain because of the new strain*. (In Russ.) URL: <https://www.bbc.com/russian/news-55382691>.
14. *Experts talk about the consequences of the coronavirus for global economy*. (In Russ.) URL: <https://ria.ru/20200302/1566873678.html>.
15. Hiles A. *The Definitive Handbook of Business Continuity Management*. 2nd ed. Kingswell International Limited, 2015. 668 p.

Как цитировать статью: Казаков Е. А. Непрерывность деятельности предприятий в контексте проблем устойчивого развития // Бизнес. Образование. Право. 2021. № 2 (55). С. 201—205. DOI: 10.25683/VOLBI.2021.55.271.

For citation: Kazakov E. A. Business continuity in the context of sustainable development issues. *Business. Education. Law*, 2021, no. 2, pp. 201—205. DOI: 10.25683/VOLBI.2021.55.271.