

Научная статья
УДК 338
DOI: 10.25683/VOLBI.2026.76.1687

Olga Lidia Pedroso Domínguez
Postgraduate of the Department of Energy
and Industrial Management,
field of training
5.2.3 — Regional and sectoral economy,
National Research University “MEI”
(Moscow Power Engineering Institute)
Moscow, Russian Federation
olgalidiapedroso@gmail.com

Ольга Лидия Педросо Домингес
аспирант кафедры «Менеджмент в энергетике
и промышленности»,
направление подготовки
5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика,
Национальный исследовательский университет «МЭИ»
(Московский энергетический институт)
Москва, Российская Федерация
olgalidiapedroso@gmail.com

МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ EMPRESA DE CONDUCTORES ELÉCTRICOS “CONRADO BENITEZ”, КУБА)

5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

Аннотация. В настоящее время во всем мире наблюдается укрепление роли критериев ESG в качестве стратегических направлений деятельности компаний, а также их тесная связь с механизмами развития. В статье предложен механизм обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий Республики Куба на основе методологии ESG-концепции. Устойчивость развития промышленных предприятий Кубы обеспечивается системной взаимосвязью индикаторов развития страны и промышленных предприятий. Взаимодействие факторов различной природы в определении индикаторов основано на изменениях экономических, социальных и экологических составляющих и определении их приоритетности по достижению поставленных стратегических целей. Предлагаемый механизм позволяет рассматривать различные сценарии развития по достижению стратегических целей. Механизм развития объединяет компоненты E, S и G с такими конкретными показателями, как производительность труда, энергопотребление на одного работника, экономическая

рентабельность, социальные расходы и энергоэффективность. Методологическая архитектура механизма базируется на корреляционном анализе, ранжировании факторов ESG с определением коэффициентов значимости и построении оптимизационной модели. Проверка была проведена на предприятии Empresa de Conductores Eléctricos “Conrado Benítez”. Среди выявленных дисбалансов: сокращение штата в 1,5 раза, рост прогулов на 22 %, недостаточная мотивация к труду, рост травматизма и высокая миграция (20—25 %). Механизм действует как катализатор организационной устойчивости, позволяя перейти от жестких структур к динамическим моделям адаптации, и может быть применен в других секторах кубинской экономики, обеспечивая переход от оперативного планирования к долгосрочному стратегическому управлению.

Ключевые слова: механизм, взаимосвязь, критерии, показатели, ESG, социально-экономические системы, устойчивое развитие, промышленные предприятия, сценарии развития, стратегическое управление

Для цитирования: Педросо Домингес О. Л. Механизм развития промышленного предприятия (на примере Empresa de Conductores Eléctricos “Conrado Benítez”, Куба) // Бизнес. Образование. Право. 2026. № 3(76). С. 132—139. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.76.1687.

Original article

THE DEVELOPMENT MECHANISM OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE (USING THE EXAMPLE OF EMPRESA DE CONDUCTORES ELÉCTRICOS “CONRADO BENITEZ”, CUBA)

5.2.3 — Regional and sectoral economy

Abstract. Currently, there is a growing emphasis worldwide on the role of ESG criteria as strategic directions for corporate activities, as well as their close connection to development mechanisms. This article proposes a mechanism for ensuring the sustainable development of industrial enterprises in the Republic of Cuba based on the ESG methodology. The sustainability of Cuba's industrial enterprises is ensured by the systematic interconnection between the country's development indicators and those of its industrial enterprises. The interaction of various factors in determining these indicators is based on

changes in economic, social, and environmental components and on prioritizing them to achieve the set strategic goals. The proposed mechanism allows for the consideration of various development scenarios aimed at achieving strategic goals. The development mechanism integrates the E, S, and G components with specific indicators such as labor productivity, energy consumption per employee, economic profitability, social expenditures, and energy efficiency. The methodological architecture of the mechanism is based on correlation analysis, the ranking of ESG factors with the determination of significance

coefficients, and the construction of an optimization model. The validation was conducted at Empresa de Conductores Eléctricos “Conrado Benítez”. Among the identified imbalances are: a 1.5-fold reduction in staff, a 22% increase in absenteeism, insufficient work motivation, a rise in workplace injuries, and high staff turnover (20-25%). The mechanism acts as a catalyst for organizational sustainability, enabling a shift from rigid

structures to dynamic models of adaptation, and can be applied in other sectors of the Cuban economy, facilitating the transition from operational planning to long-term strategic management.

Keywords: *mechanism, interrelationship, criteria, indicators, ESG, socio-economic systems, sustainable development, industrial enterprises, development scenarios, strategic management*

For citation: Pedroso Domínguez O. L. The development mechanism of an industrial enterprise (using the example of Empresa de Conductores Eléctricos “Conrado Benítez”, Cuba). *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law.* 2026; 3(76):132—139. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.76.1687.

Введение

Актуальность. В настоящее время управление развитием социально-экономических систем жизненно важно для прогресса и благосостояния обществ, становясь ключевым фактором устойчивого экономического роста и повышения конкурентоспособности как международных, так и национальных экономик. Механизмы комплексного развития промышленных предприятий направлены на повышение их устойчивости и способности адаптироваться к неблагоприятным условиям внешней среды [1]. Это способствует как совершенствованию промышленной и экономической политики страны, так и разработке инструментов управления, применимых на уровне предприятий. Залогом успеха и гарантией устойчивого развития предприятия является целостность и системная интеграция целей в единый и согласованный механизм.

Это актуализирует необходимость разработки теоретических и методологических подходов, позволяющих адаптировать международный опыт, отраженный в стратегиях социально-экономического развития таких развитых стран, как Российская Федерация, а также в Повестке дня Организации Объединенных Наций на период до 2030 г., которые содержат важные рекомендации, которые могут быть учтены при разработке экономической, социальной и экологической политики Республики Куба.

Цели устойчивого развития ООН нашли отражение в стратегии развития Кубы, однако разнородность поставленных задач требует определения приоритетов среди экономических, социальных и экологических компонентов для выработки основных направлений развития. Проблемы, связанные с межотраслевыми взаимосвязями кубинских промышленных предприятий, существенно повлияли на их экономическую устойчивость, а социальная дестабилизация сдерживает экономическое развитие. Всё это требует реструктуризации процессов управления и интеграции факторов *ESG* в ключевые функции предприятий.

Интеграция факторов *ESG* способствует экономическому росту и включает такие компоненты, как корпоративная поддержка, удовлетворение социальных потребностей, организация труда, цифровизация и инновации, ориентируясь на многостороннюю эффективность затрат для обеспечения ценности и экономического развития [2]. Для многих стран переход к новому экономическому этапу требует механизмов устойчивого управления в контексте санкций и цифровой экономики, что снижает риски и позволяет компаниям адаптироваться.

Изученность проблемы. Для разработки организационной и экономической структуры, позволяющей управлять развитием социально-экономических систем, необходимо понять, как различные авторы понятие «механизм».

В научной литературе были представлены различные подходы к определению экономических механизмов. Так, согласно И. В. Грошеву [1] и В. П. Кузнецову и В. С. Трошиной [3], экономический механизм определяется как совокупность организационных и экономических форм и методов управления, направленных на достижение целей стратегического развития. Г. В. Фадеева [4] выделяет следующие функции экономического механизма: экономическая реализация отношений собственности; регулирование пропорций общественного воспроизводства; разрешение противоречий между развитием производительных сил и конкретными формами производственных отношений. А. И. Аджиева и С. Р. Хасанов [5] делают вывод, что под механизмом управления понимается система, сочетающая в себе внутренние взаимосвязи и процедуры, необходимые для реализации информационных, организационных и методологических процессов. А.С Новоселов [6] утверждает, что данный механизм является частью системы управления, которая влияет на все внешние факторы, а значит, эффективность работы организации, т. е. муниципалитета, зависит от качества этих факторов; поэтому данный механизм включает в себя инструменты, обеспечивающие их всестороннюю интеграцию.

А. Н. Бычкова [7] анализирует различные подходы и эволюцию понятия «механизмы», приходя к выводу, что экономический механизм представляет собой совокупность методов управления и взаимодействия между субъектами, объективной функцией которых является рациональное управление экономикой и формирование устойчивых закономерностей ее развития.

В контексте управления предприятием особое внимание обращается на интеграцию критериев *ESG* (*Environmental, Social, Governance*), что подтверждается исследованиями, проводимыми с различных точек зрения и разными авторами. Так, А. С. Паредес Кастро с соавторами [8] исследуют взаимосвязь между финансовыми показателями перуанских горных компаний и экологическим управлением, показывая, что финансовое воздействие экологических стратегий зависит от степени их институционализации и эффективной интеграции в бизнес-модель. Т. Пу [2] и Н. В. Капустина и Ю. В. Вертакова [9] анализируют эволюцию корпоративного управления как результат внедрения принципов устойчивого развития и *ESG* в бизнес-среду, выделяя ключевые направления интеграции критериев устойчивости в процесс постановки стратегических целей, мотивации персонала и взаимодействия с инвесторами, а также в системы управления рисками. М. К. Измайлов и С. В. Пупенцова [10] систематизируют международный опыт и перспективы России в области интеграции *ESG*-повестки в стратегию управления,

подчеркивая, что адаптация этих принципов требует переосмысления традиционных механизмов принятия решений. Л. Р. Абдуллина [11] подробно рассматривает механизмы адаптации корпоративных стратегий к принципам устойчивого развития, предлагая конкретные «дорожные карты» для экономической и управленческой трансформации организаций, что обеспечивает практические инструменты для внедрения упомянутых ESG-подходов.

Анализ показывает, что большинство авторов рассматривают механизм управления как инструмент интеграции различных факторов, таких как экологические, социальные и производственные. Однако в случае кубинских промышленных предприятий этот подход не соответствует их специфическим ограничениям (эмбарго, нехватка ресурсов, технологическая зависимость), что определяет необходимость разработки собственного механизма, который учитывал бы кубинскую реальность и позволял бы обеспечить согласованность оперативного планирования с долгосрочным стратегическим управлением.

Вследствие вышесказанного **целесообразность рассмотрения темы** исследования обусловлена насущной необходимостью преодоления дисбалансов в кубинских предприятиях, вызванных внешними ограничениями (эмбарго, нехватка ресурсов, технологические ограничения), а также необходимостью создания адаптивных механизмов управления, сочетающих экономическую эффективность, социальную ответственность и экологическую устойчивость в условиях высокой неопределенности, что позволит использовать гибкие сценарии для достижения стратегических целей.

Цель исследования — предложить механизм, который обеспечит устойчивое развитие промышленных предприятий Республики Куба на основе методологии концепции ESG, на примере материалов Республики Куба и промышленного предприятия *Empresa de Conductores Eléctricos “Conrado Benítez”*.

Для достижения этой цели были выполнены следующие **задачи**:

- 1) проведен библиографический обзор существующих подходов с целью понимания сущности понятия «механизм»;
- 2) проведен статистический анализ данных для определения тенденций основных экономических показателей Республики Куба;
- 3) определены критерии и показатели в областях ESG с их классификацией и коэффициентами значимости;
- 4) разработан механизм развития, интегрирующий экологические, социальные и управленческие компоненты, адаптированный к кубинской экономической модели.

Научная новизна. Результаты исследования, представленные в данной статье, заключаются в разработке, обосновании и первоначальной проверке механизма развития кубинских промышленных предприятий, основанного на методологии ESG и адаптированного к условиям экономической модели Республики Куба.

Теоретическая значимость данного исследования заключается в анализе и обобщении подходов к определению сущности «механизма» развития социально-экономических систем, а также в разработке методологической архитектуры, объединяющей экологические, социальные и управленческие компоненты, что позволяет перейти от жестких структур к динамическим моделям адаптации.

Практическая значимость полученных результатов заключается в том, что разработанный механизм, адаптированный к кубинской экономической модели, может быть внедрен в деятельность промышленного предприятия *Empresa de Conductores Eléctricos “Conrado Benítez”*, а также использоваться государственными органами для принятия решений на основе социально-экономических показателей и для перехода от оперативного планирования к долгосрочному стратегическому управлению.

Основная часть

Методология исследования. В данном исследовании были использованы нормативный и системный подходы, причем последний позволяет рассматривать промышленное предприятие как открытую социально-экономическую систему, взаимодействующую с внешней средой, а нормативный подход облегчает анализ нормативно-правовых рамок и международных стандартов (ООН, стандарты ISO, критерии ESG), определяющих стратегии устойчивого развития.

Главным инструментом обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий на основе принципов ESG является создание механизма, интегрирующего экологические, социальные и управленческие компоненты. Этот подход сочетает в себе различные методы, позволяющие провести наиболее точную и всестороннюю оценку.

В методологии изыскания описывается реализация следующей последовательности этапов:

1. **Библиографический и нормативно-правовой анализ** был проведен путем обзора научной литературы на различных языках, посвященной интеграции критериев ESG, а также анализа кубинского законодательства (а именно: декретов-законов, Национального плана развития) и международных правовых актов (ООН и Повестка дня на период до 2030 г.) с целью обоснования предложения.

2. **Статистический анализ данных.** Регрессионный анализ использовался для выявления тенденций развития кубинских промышленных предприятий в период 2020—2024 гг. Динамический анализ, группировки и сравнения, то они были осуществлены путем систематизации статистических данных. Также было проведено сопоставление достигнутых значений с нормативными или плановыми показателями. Выявление тенденций по ключевым показателям (производительность, энергопотребление, уровень травматизма, текучесть и миграция персонала и т. д.) было проведено с помощью динамического анализа.

3. **Функционально-структурный анализ.** Это было сделано с целью разбиения объекта исследования на составляющие элементы (экономические, социальные, экологические и управленческие подсистемы).

4. **Наблюдения и классификации.** Наблюдение позволило собрать первичную информацию о процессах управления на предприятии *Empresa de Conductores Eléctricos “Conrado Benítez”*, а классификация — сгруппировать показатели по областям ESG и сформировать категории для анализа.

5. **Моделирование и синтез.** На основе полученных результатов была разработана модель экономической оптимизации и создан механизм управления, интегрирующий компоненты ESG, который был проверен на практике в *Empresa de Conductores Eléctricos “Conrado Benítez”*.

Результаты исследования. В настоящее время кубинский промышленный сектор развивается в довольно сложных условиях вследствие эмбарго со стороны США, которое значительно ограничило поступление сырья, материалов, запасных частей и доступ к технологиям [12]. Импортозамещение, НИОКР, инновационный потенциал и производственная эффективность развитие социальной сферы становятся стратегическими элементами экономического развития страны.

По мнению исследователей, суть механизма основана на регулировании экономической деятельности с целью обеспечения непрерывного процесса управления развитием и представляет собой современную методологию управления, в которой гармонизируются производственные отношения и социальные и экологические компоненты стратегии развития [13]. Основными критериями механизма являются самоконтроль, самооценка и высокая способность адаптироваться к изменениям во внешней и внутренней бизнес-среде. Показатели развития — это критерии взаимосвязи фундаментальных элементов стратегического развития и их приоритетность. Формальная и неформальная взаимосвязь составляют основу использования ресурсов страны и промышленных предприятий с целью обеспечения их устойчивого развития.

Предложенный нами механизм апробирован на материалах Республики Куба и промышленного предприятия *Empresa de Conductores Eléctricos “Conrado Benítez”* (см. рис.). Нестабильная динамика в социальной сфере и экономические колебания на всех уровнях управления затрудняют определение альтернатив стратегического развития. Сценарии определения приоритетных составляющих базируются на принципах ESG-концепции. Проблемы развития социальной экономической системы Кубы рассмотрены нами на основе экономических показателей. Снижение уровня инвестиций, значительный рост миграции обеспечивают рост социальной напряженности на всех уровнях управления [14]. Естественными вызовами являются изменение климата, истощение природных ресурсов и рост социальной нестабильности. Затраты на компенсацию экологических последствий и изменение климата составляют 77 % расходов. Низкий уровень привлечения трудовых ресурсов обусловлен ростом индекса миграции, составляющей около 20—25 %. При высоком уровне производительности труда (за 2020—2024 гг. — в десять раз) рост уровня заработной платы увеличился в среднем в 5 раз за тот же период. Среднесписочная численность сотрудников на предприятии сократилась в 1,5 раза. При этом число сотрудников, находящихся на больничном листе, увеличилось на 22 %. Низок уровень затрат на обеспечение достойных условий труда: рост в среднем на 20 % при росте производительности труда за тот же период в среднем в два раза. Затраты на средства индивидуальной защиты растут, но растет и аварийность на рабочих местах, согласно данным Национального управления статистики и информации Республики Куба. Мотивационные мероприятия как фактор влияния на результативность работы отсутствуют. Низкий уровень подготовки квалификационных кадров и инновационное развитие практически не отражаются на эффективности корпоративного управления. Результаты анализа показали, что экономическая

повестка сопоставима с социальной значимостью [15]. Энергопотребление и затраты на обеспечение энергоэффективности последние 5 лет снижаются. Отмечается рост энергоемкости продукции. Таким образом, необходима комплексная оценка взаимосвязи показателей и определения индикаторов развития (I_E , I_S , I_G).

На рисунке представлен механизм действия развития индустриальной социально-экономической системы Республики Куба, включая характерные признаки и инструменты ее формирования.

Методологическая основа механизма развития заключается в определении направлений, ориентиров и приоритетов социально-экономической системы. В основе лежат руководящие принципы Коммунистической партии Кубы, которые определяют политику экономического и социального развития страны. Основанный на Национальном плане экономического и социального развития до 2030 г., который соответствует Целям устойчивого развития и сосредоточен на шести стратегических направлениях: трансформация производства, инфраструктура, развитие человеческого потенциала, наука, природные ресурсы и эффективное управление. Основная стратегическая цель — улучшение социально-экономического развития промышленных предприятий Республики Куба [13].

Механизм развития социально-экономических систем на промышленных предприятиях Республики Куба включает в себя следующие основные элементы.

На входе основные декреты-законы и постановления, которые формируют комплексное видение экологических, экономических и социальных аспектов, способствующих социально-экономическому развитию. В экологической сфере принят Декрет-закон 150/23 «Система природных ресурсов, и окружающая среда» и является ключевым нормативным документом в экологии, поскольку включает социальные взаимодействия, укрепляюще защиту и устойчивое использование природных ресурсов и окружающей среды. В этой сфере рассматривается Декрет 86/2023, направленный на борьбу с изменением климата и создание рамок для участия в углеродных рынках, гарантируя право всех людей на здоровую и сбалансированную окружающую среду.

В экономической сфере Декрет-закон 138/2025, который децентрализует управление заработной платой в государственных предприятиях и позволяет увязать вознаграждение работников с производительностью и эффективностью, и Декрет-закон 140/2025, который передает полномочия муниципалитетам для укрепления автономии и местного развития, стимулируя производственные цепочки, которые укрепляют промышленность в рамках децентрализованной структуры.

В социальной сфере действует Декрет-закон 84/2024 (изменяющий Декрет-закон 56) «О материнстве работающих женщин и ответственности семей», который продлевает срок выплаты пособия до 15 месяцев, признавая заботу о семье и ее вклад в стабильность семьи и труда. В соответствии с достижением целей модели социалистического развития, ориентирован на социальную защиту, экологическую устойчивость и экономическую эффективность и определяет стратегические направления развития социально-экономических систем страны.

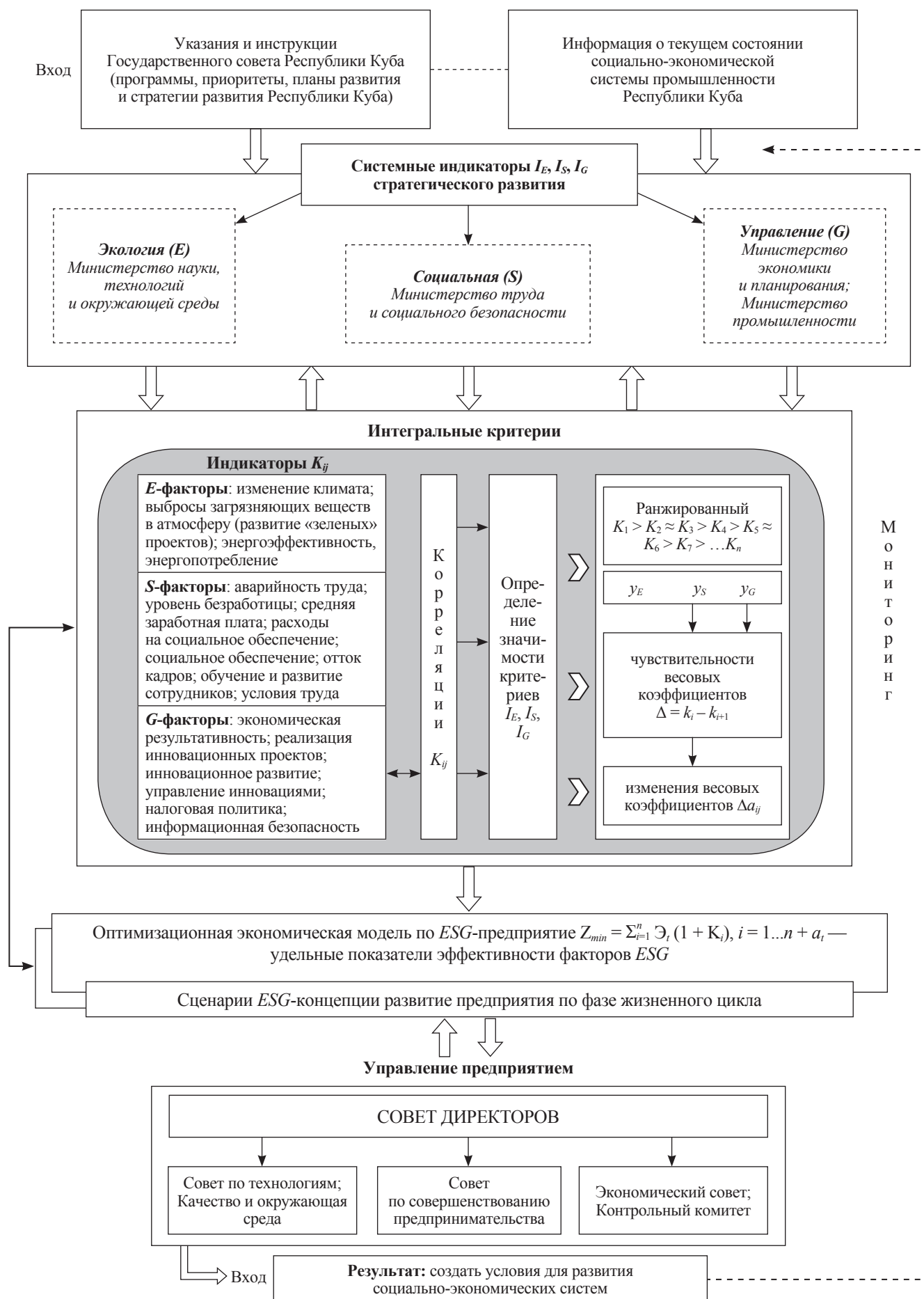


Рис. Механизм развития социально-экономических систем Республики Куба

Система управления Кубы основана на иерархической взаимосвязи государственных органов, министерств и предпринимательских групп, которые являются нормативными и руководящими органами социально-экономического развития. На основе политики, установленной этими органами, предприятия определяют свои собственные приоритеты и цели в соответствии со своими особенностями и потребностями. Для формирования индикаторов стратегического развития формируются критерии Y_{ESG} и определяется их значимость Δa_{ij} на основе корреляционных связей и осуществляется ранжирование. Коэффициенты значимости могут относиться как определенному параметру, так и к группе с последующей нормализацией. На основе модели оптимизации определяется вклад (ценность) каждой составляющей для обеспечения устойчивости развития исходя из условий и объема имеющихся ресурсов [17].

Объектом контроля механизма являются показатели X_{ij} , которые классифицируются по направлениям *ESG*, в направлении *E*-факторы: изменение климата, выбросы загрязняющих веществ в атмосферу (развитие «зеленых» проектов; энергоэффективность, энергопотребление; *S*-факторы: аварийность труда и коэффициент аварийности; изменение среднесписочной численности персонала, уровень средней заработной платы; расходы на социальное обеспечение, обучение и развитие сотрудников; затраты на улучшение условий труда и *G*-факторы: экономическая результативность; реализация инновационных проектов, инновационное развитие, налоговая политика, информационная безопасность и т. д. [15].

С нашей точки зрения, механизм должен быть основан на возможности определения комплексных показателей эффективности a_i (нормативных или достигнутых). К числу таких показателей следует отнести: производительность труда, энерговооруженность, экономическая результативность, удельные затраты на социальное обеспечение, удельные затраты на обеспечение условий труда работников предприятия, энергоэффективность, удельные затраты на улучшение экологии и т. п.). Таким образом, программы развития и их показатели соответствуют намеченной цели в рамках планового объема затрат на обеспечение эффективности *ESG* составляющих.

На основе определенных и взвешенных критериев I_E , I_S , I_G получаются различные сценарии развития, ориентированные на реализацию принципов концепции *ESG*. Для разработки сценариев стратегического развития далее внедряется модель экономической оптимизации Z_{max} , которая позволяет сформировать комплексные показатели для оценки устойчивой эффективности, согласования промышленного развития со стратегическими целями страны, а также определить приоритеты распределения инвестиций с учетом приоритетного направления развития. Системный подход позволяет актуализировать эффективность функции координации и регулирования, гарантируя улучшение показателей социально-экономического развития.

Подсистема управления предприятием: механизм развития социально-экономических систем на предприятии играет ключевую роль в достижении стратегических и бизнес-целей, его надлежащее функционирование улучшает процесс принятия решений на высшем уровне управления и усиливает каналы обратной связи и коммуникации. Эта подсистема не только фокусируется на целях организации, но и способствует устойчивому росту организации и ее адаптации к окружающей среде. Сюда входят советы по управлению, экономике, технологиям, качеству и окружающей

среде, совершенствованию бизнеса и комитет по контролю. Эти структуры являются ключевыми столпами, способствующими социально-экономическому прогрессу предприятия.

Результат механизма развития социально-экономических систем кубинских промышленных предприятий представляет собой адаптацию концепции *ESG* к особенностям современной экономической модели развития Кубы. При этом данный механизм является отправной точкой для комплексной оценки эффективности деятельности предприятий, выходящей за рамки традиционно используемых экономических показателей [18].

Информационное обеспечение является фундаментальным элементом механизма развития, с которого начинается трансформация всего процесса интеграции критериев *ESG*. Этот поток позволяет провести диагностику текущего состояния социально-экономических систем, при этом директивы Государственного совета обеспечивают и определяют политику и корректируют стратегические цели, которым следует следовать. Кроме того, он придает связность и направленность всему циклу управления.

Предлагаемый механизм основан на обеспечении обратной связи и ее цикличности за счет постоянного мониторинга целевых показателей, отражающих результаты и их влияние на социально-экономическую деятельность кубинских отраслей, что позволяет оперативно корректировать сценарии развития в ответ на происходящие изменения. Применим как в стационарных условиях развития, так и в условиях стратегических изменений высшего уровня управления.

Заключение

1. Разработанный механизм управления выступает в качестве катализатора организационной устойчивости, позволяя промышленным социально-экономическим системам переходить от жестких структур к динамичным моделям адаптации в условиях высокой неопределенности. Благодаря согласованию функциональных иерархий и двунаправленных информационных потоков традиционная оценка эффективности корпоративного управления выходит за традиционные рамки и приобретает сценарный и гибкий характер, при котором операционная эффективность становится средством обеспечения системной конкурентоспособности и создания общественной ценности.

2. Доказано, что внедрение данного механизма обеспечивает комплексную оптимизацию деятельности промышленных предприятий на Кубе. Исследование показывает, что благодаря интеграции критериев *ESG* в основу корпоративной стратегии предприятий можно добиться как промышленного роста, так и баланса между качеством окружающей среды и социальным благополучием. Этот гомеостатический баланс между экономической рентабельностью, экологической целостностью и социальной справедливостью позиционирует промышленность как центрального игрока в модели устойчивого развития страны.

3. Методологическая архитектура предлагаемого механизма отличается высокой степенью переносимости и масштабируемости. Ее логика в управлении и разработанные индикаторы позволяют применять ее и в других секторах экономики Кубы. Таким образом, предложенный механизм подтверждается как качественный и важнейший инструмент перспективного анализа для принятия решений на основе социально — экономических показателей, облегчая переход от оперативного планирования к долгосрочному стратегическому управлению.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Грошев И. В., Гололобова Т. М. Инструменты менеджмента по внедрению ESG-принципов в промышленной компании // Управление. 2024. Т. 12. № 4. С. 13—22. DOI: 10.26425/2309-3633-2024-12-4-13-22.
2. Pu T. Bridging digitalization and environmental, social, and governance performance: the moderating effect of CEO duality and government linked corporations // Humanities and Social Sciences Communications. 2025. Vol. 12. Art. 1441. DOI: 10.1057/s41599-025-05773-0.
3. Кузнецов В. П., Трошина В. С., Смирнова В. Е. Организационно-экономический механизм управления в контексте устойчивого развития предприятий // Управленческий учет. 2025. № 10. С. 283—288.
4. Фадеева Г. В. Концептуальные направления системного регулирования экономического механизма хозяйствования аграрной сферы АПК // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2012. № 3(89). С. 92—97.
5. Аджиева А. И., Хасанов С. Р. Механизм управления развитием регионов // Управленческий учет. 2022. № 11-3. С. 654—660. DOI: 10.25806/uu11-32022654-660.
6. Новоселов А. С., Волянская Т. В., Фалеев А. В. Использование управленческих механизмов для формирования эффективной институциональной среды пространственного развития экономики региона // Государственный советник. 2019. № 3(27). С. 66—71.
7. Бычкова А. Н. Экономический механизм: определение, классификация и применение // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2010. № 4. С. 37—43.
8. Paredes Castro A. S., Estrada Vega G., Chávez Vera K. J. Gestión ambiental y desempeño financiero de compañías mineras peruanas // Revista InveCom. 2025. Vol. 6. Núm. 2. DOI: 10.5281/zenodo.17058006.
9. Капустина Н. В., Верткова Ю. В. Развитие методологического инструментария трансформации корпоративного менеджмента при интеграции ESG-принципов в стратегию устойчивого развития бизнеса // Вестник РГГУ. Серия «Экономика и управление». 2026 № 1. С. 24—37.
10. Измайлов М. К., Пупенцова С. В. Интеграция концепции ESG в стратегию менеджмента: мировой опыт и перспективы для России // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2024. № 2. С. 58—66. DOI: 10.17586/2310-1172-2024-18-2-58-66.
11. Абдуллина Л. Р. Механизмы адаптации бизнес-стратегий в контексте устойчивого развития: экономический и управленческий аспекты // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 12(130). С. 8—15. (На англ. яз.) DOI: 10.24412/2411-0450-2025-12-8-15.
12. Gordon J. Economic Sanctions as ‘Negative Development’: The Case of Cuba // Journal of International Development. 2016. Vol. 28. Iss. 4. Pp. 473—484. DOI: 10.1002/jid.3061.
13. Kruk M. N., Perdomo Millán A., Torres Batista Y. Evaluation of the Efficiency of Implementation of the Sustainable Development Program at Nickel-Cobalt Ore Mining Enterprises // Sustainability. 2025. Vol. 17. Iss. 21. Art. 9441. DOI: 10.3390/su17219441.
14. Мызникова М. Н., Педросо Домингес О. Л., Алонсо С. Л. Современные социальные проблемы Республики Куба // Евразийское пространство: экономика, право, общество. 2024. № 10. С. 60—65.
15. Педросо Домингес О. Л. Инструмент анализа и оценки эффективности деятельности предприятия // Международный научно-исследовательский журнал. 2026. № 6(168). DOI: 10.60797/IRJ.2026.168.74.
16. Мызникова М. Н., Педросо Домингес О. Л. Современное социально-экономическое развитие Республики Куба // Финансовый бизнес. 2024. № 10. С. 98—102.
17. Демьянова К. Э. ESG как новый экономический механизм охраны окружающей среды // Правовое сотрудничество государств в контексте идеи Большого Евразийского партнерства : коллектив. моногр. Екатеринбург : Ур. гос. юрид. ун-т им. В. Ф. Яковлева, 2024. С. 324—327.
18. Веретеннов М. А., Майснер О. С., Мурашко Т. Е. Механизмы оценки и мониторинга ESG-показателей внутри российских организаций как инструменты стратегического управления // Экономика в социокультурном пространстве современности: проблемы, решения, прогнозы : материалы XII Междунар. науч.-практ. конф. Владимир : Аркаим, 2025. С. 81—85.

REFERENCES

1. Groshev I. V., Gololobova T. M. Management tools for the implementation of ESG principles in an industrial company. *Upravlenie = Management (Russia)*. 2024;12(4):13—22. (In Russ.) DOI: 10.26425/2309-3633-2024-12-4-13-22.
2. Pu T. Bridging digitalization and environmental, social, and governance performance: the moderating effect of CEO duality and government linked corporations. *Humanities and Social Sciences Communications*. 2025;12:1441. DOI: 10.1057/s41599-025-05773-0.
3. Kuznecov V. P., Troshina V. S., Smirnova V. E. Organizational-economic management mechanism in the context of corporate sustainable development. *Upravlencheskii uchet = Management Accounting*. 2025;10:283—288. (In Russ.)
4. Fadeeva G. V. Conceptual directions for the systemic regulation of the economic mechanism of management in the agricultural sector of the agro-industrial complex. *Vestnik Altaiskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta = Bulletin of Altai State Agricultural University*. 2012;3:92—97. (In Russ.)
5. Adzhieva A. I., Khasanov S. R. Regional development management mechanism. *Upravlencheskii uchet = Management Accounting*. 2022;11-3:654—660. (In Russ.) DOI: 10.25806/uu11-32022654-660.
6. Novoselov A. S., Volyanskaya T. V., Faleev A. V. The use of management tools for establishing the efficient institutional environment for spatial regional development. *Gosudarstvennyi sovetnik = The State Counselor*. 2019;3(27):66—71. (In Russ.)

7. Bychkov A. N. Economic mechanism: to be defined, ranged and applied. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya «Ekonomika»* = *Herald of Omsk University. Series "Economics"*. 2010;4:37—43. (In Russ.)
8. Paredes Castro A. S., Estrada Vega G., Chávez Vera K. J. Environmental management and financial performance of Peruvian mining companies. *Revista InveCom*. 2025;6(2). DOI: 10.5281/zenodo.17058006.
9. Kapustina N. V., Vertakova Yu. V. Development of the methodological tools for corporate governance transformation while integrating ESG principles into a sustainable business development strategy. *Vestnik RGGU. Seriya «Ekonomika i upravlenie»* = *RSUH/RGGU Bulletin. Series Economics. Management. Law*. 2026;1:24—37. (In Russ.)
10. Izmaylov M. K., Pupentsova S. V. Integration of the ESG concept into management strategy: global experience and prospects for Russia. *Nauchnyi zhurnal NIU ITMO. Seriya «Ekonomika i ekologicheskii menedzhment»* = *Scientific journal NRU ITMO. Series "Economics and Environmental Management"*. 2024;2:58—66. (In Russ.) DOI: 10.17586/2310-1172-2024-18-2-58-66.
11. Abdullina L. R. Mechanisms for business strategy adaptation in the context of sustainable development: economic and managerial aspects. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika* = *Economy and Business: Theory and Practice*. 2025;12(130): 8—15. DOI: 10.24412/2411-0450-2025-12-8-15
12. Gordon J. Economic Sanctions as 'Negative Development': The Case of Cuba. *Journal of International Development*. 2016;28(4):473—484. DOI: 10.1002/jid.3061.
13. Kruk M. N., Perdomo Millán A., Torres Batista Y. Evaluation of the Efficiency of Implementation of the Sustainable Development Program at Nickel-Cobalt Ore Mining Enterprises. *Sustainability*. 2025;17(21):9441. DOI: 10.3390/su17219441.
14. Myznikova M. N., Pedroso Domínguez O. L., Alonso S. L. Contemporary social problems of the Republic of Cuba. *Evrasiiskoe prostranstvo: ekonomika, pravo, obshchestvo*. 2024;10:60—65. (In Russ.)
15. Pedroso Domínguez O. L. A tool for analysing and evaluating the effectiveness of a company's activities. *Mezhdunarodnyi nauchno-issledovatel'skii zhurnal* = *International Research Journal*. 2026;6(168). (In Russ.) DOI: 10.60797/IRJ.2026.168.74.
16. Myznikova M. N., Pedroso Domínguez O. L. Current socio-economic development of the Republic of Cuba. *Finansovyi biznes*. 2024;10:98—102. (In Russ.)
17. Demyanova K. E. ESG as a new economic mechanism for environmental protection. *Pravovoe sotrudnichestvo gosudarstv v kontekste idei Bol'shogo Evraziiskogo partnerstva* = *Legal cooperation among states in the context of the idea of the Greater Eurasian Partnership*. Collective monograph. Ekaterinburg, Ural State Law University named after V. F. Yakovlev publ., 2024. Pp. 324—327. (In Russ.)
18. Veretenov M. A., Maisner O. S., Murashko T. E. Mechanisms for assessing and monitoring ESG indicators within Russian organizations as tools for strategic management. *Ekonomika v sotsiokul'turnom prostranstve sovremennosti: problemy, resheniya, prognozy* = *The economy in the contemporary sociocultural context: problems, solutions, and forecasts. Proceedings of the XII International scientific and practical conference*. Vladimir, Arkaim, 2025:81—85. (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 06.06.2026; одобрена после рецензирования 28.06.2026; принята к публикации 29.06.2026.
The article was submitted 06.06.2026; approved after reviewing 28.06.2026; accepted for publication 29.06.2026.