

УДК 339.9:005.3

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.22872489>**А. А. Ивахненко**

**Донецкий институт управления – филиал федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации», г. Донецк**

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ИДЕНТИФИКАЦИИ И СИСТЕМАТИЗАЦИИ ФАКТОРОВ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР В СФЕРЕ ВЭД

Предложен методический подход к идентификации, систематизации и ранжированию факторов устойчивости предпринимательских структур в сфере внешнеэкономической деятельности. Полученные результаты позволили сделать вывод, что универсальная модель устойчивости неприменима без адаптации к типу бизнес-модели предпринимательской структуры и учёта институциональных условий региона.

Ключевые слова: устойчивость предпринимательских структур, внешнеэкономическая деятельность, факторы устойчивости, ESG-подход, метод анализа иерархий, Донецкая Народная Республика

Исследование выполнено в рамках фундаментальной научно-исследовательской работы «Совершенствование системы управления социально-экономической безопасностью Российской Федерации», регистрационный номер НИОКТР 1025031800147-8-5.2.1-5.2.1 и государственного задания РАНХиГС.

Для цитирования: Ивахненко, А. А. Методический подход к идентификации и систематизации факторов устойчивости предпринимательских структур в сфере ВЭД / А. А. Ивахненко // Вести Автомобильно-дорожного института = Bulletin of the Automobile and Road Institute. – 2026. – № 2(57). – С. 75–88. <https://doi.org/10.5281/zenodo.22872489>.

Введение

Устойчивость предпринимательских структур, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность, определяется не только их финансовым состоянием, но и способностью адаптироваться к изменениям условий хозяйствования. Нарушение логистических связей, изменение условий международных расчётов, сокращение доступных рынков и трансформация регуляторных требований могут одновременно воздействовать на финансовые, производственные и организационные процессы предприятия. В таких условиях оценка устойчивости требует учёта совокупности взаимосвязанных факторов, определяющих способность предпринимательской структуры сохранять устойчивость деятельности и адаптироваться к внешним изменениям.

Практическая острота вопроса усиливается тем, что механизмы государственной поддержки экспортно ориентированного предпринимательства требуют для адресного применения ответа на вопрос, какие именно параметры деятельности субъектов бизнеса следует поддерживать в первую очередь. К примеру, правовой режим свободной экономической зоны, установленный Федеральным законом от 24 июня 2023 г. № 266-ФЗ «О свободной экономической зоне на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области и на прилегающих территориях», предоставляет резидентам преференции по налогам на прибыль и имущество, пониженные тарифы страховых взносов и доступ к льготному кредитованию, однако результативность этих инструментов определяется тем, насколько точно они адресованы действительным ограничителям устойчивости [1]. Тем самым задача идентификации и систематизации факторов оказывается связанной как с развитием теории управления устойчивым развитием, так и с проектированием конкретных мер экономической политики.

Цель исследования состоит в разработке и апробации методического подхода к идентификации и систематизации факторов устойчивости предпринимательских структур в сфере внешнеэкономической деятельности, обеспечивающего переход от разрозненного перечисления факторов к количественно взвешенной, дифференцированной по отраслевому признаку модели.

Основная часть

Предлагаемый методический подход предусматривает последовательное выполнение шести взаимосвязанных этапов, направленных на формирование обоснованной системы факторов, определяющих устойчивость предпринимательских структур, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность. Каждый этап имеет самостоятельное функциональное назначение, а его результат используется в качестве исходной информации для последующей процедуры отбора, оценки и верификации факторов.

Этап 1. Проведение теоретического скрининга. Исходное множество факторов сформировано посредством теоретического скрининга публикаций по экономике предприятия, теории управления, институциональной экономике и социологии организаций. Такой широкий охват обусловлен комплексным характером устойчивости, которая включает финансовые, производственные, организационные, рыночные и институциональные аспекты [2]. В исследованиях, посвященных предпринимательским структурам сферы ВЭД, также отмечается влияние совокупности экономических, производственно-технологических и внешнеэкономических факторов [3]. Значимость логистических условий и устойчивости цепей поставок раскрывается в работах, посвященных трансформации экспортных маршрутов и адаптации цепей поставок к внешним ограничениям [4, 5]. Кроме того, устойчивость предприятий, работающих в глобальных цепочках создания стоимости, связывается с ценовой политикой, диверсификацией экспорта и способностью адаптироваться к внешним шокам [6].

В исходный пул включались как количественно измеримые характеристики, так и качественные параметры организационной, институциональной и внешней среды. Такой принцип позволил обеспечить полноту охвата факторов без предварительного ограничения их природы. В результате сформирован перечень из 80 факторов, распределенных по восьми предметным группам: финансово-экономической, производственно-технологической, рыночной и маркетинговой, внешнеэкономической и международной, организационно-управленческой, социальной и кадровой, институциональной и регуляторной, экологической, – по десять факторов в каждой группе (таблица 1).

Таблица 1 – Факторы устойчивости предпринимательских структур в сфере ВЭД [составлено автором]

Группа детерминант	Конкретные факторы
1	2
1. Финансово-экономические	Рентабельность финансово-хозяйственной деятельности; финансовая устойчивость и деловая активность; платёжеспособность и кредитоспособность; рост инвестиционной активности; наличие денежного потока и ликвидности; доля чистых активов в совокупной стоимости; соотношение долгосрочных и краткосрочных источников финансирования; коэффициент финансового левериджа; эффективность использования инвестиционных ресурсов; финансовое самообеспечение
2. Производственно-технологические	Эффективность использования всех видов ресурсов; внедрение новой техники и технологий; рост уровня механизации производства; выпуск новых видов продукции (в т. ч. наукоёмкой); совершенствование организации труда, производства и управления; частота и качество внедрения инноваций; результативность применения производственных мощностей; технологическая составляющая устойчивости; степень диверсифицированности продукции; учёт инновационных перспектив применения продукции

Продолжение таблицы 1

1	2
3. Рыночные и маркетинговые	Конкурентоспособность предприятия и продукции; расширение доли продукции на рынке; тенденции спроса, предложения и цены; наличие конкурентов и политика конкуренции; динамика потребления основных конечных изделий; чувствительность покупателей к качеству и цене; лояльность покупателей за счёт качества; удовлетворенность потребителя качеством; рекламная политика и политика ценообразования; развитие неценовой конкуренции по качеству
4. Внешнеэкономические и международные	Состояние и тенденции мирового рынка; прогнозы положения на текущем и перспективных рынках; прогнозы валовых дисконтированных денежных потоков; возможность появления товаров-заменителей; мировые запасы ресурсов; экспортная интенсивность и диверсификация; географическая диверсификация экспорта; логистические возможности и альтернативные маршруты; степень интеграции в глобальные цепочки создания стоимости; валютные риски и курсовые колебания
5. Организационно-управленческие	Наличие предпринимательских способностей и инициативы; стратегическое планирование и управление; организационная структура и гибкость управления; трансформационное лидерство; управление стейкхолдерами; развитие конкурентной разведки как динамической способности; способность к организационному обучению; адаптивность и готовность к изменениям; качество управленческих решений и их своевременность; целевая ориентированность стратегии развития
6. Социальные и кадровые	Предоставление рабочих мест и заработной платы; улучшение условий труда и отдыха работников; создание условий для роста творческого потенциала личности; социальная обеспеченность и защищенность; высокая мотивация персонала; социальная устойчивость как гибкость в усвоении новых производственных отношений; способность персонала к перестройке в зависимости от изменений; когнитивные и поведенческие основы предпринимательской устойчивости; личные качества, образование и способности к решению проблем; вовлечённость и лояльность сотрудников
7. Институциональные и регуляторные	Политическая обстановка; экономическая, социальная, экологическая и технологическая политика страны; инвестиционная политика государства; денежно-кредитная политика; политика налогообложения; препятствия налогового администрирования; наличие и реализация социальных программ; экологическая и социальная политика; инструменты государственной поддержки (субсидии, льготное финансирование); правовое регулирование внешнеэкономической деятельности
8. Экологические	Экологизация всех этапов производства; рациональное использование природных ресурсов; использование ресурсосберегающих технологий; снижение негативного воздействия на окружающую среду; экологическая политика предприятия; способность сохранять структуру и функции при внешних воздействиях; минимизация экологического эффекта от результатов деятельности; экологическая безопасность производства; наличие систем экологического менеджмента; экологическая ответственность перед обществом

Равномерность наполнения групп не отражает их действительной значимости: ограничение вводилось сознательно, чтобы избежать доминирования финансово-экономического

блока, дающего наибольшее число позиций при сплошном отборе.

Выявлено, что часть факторов, регулярно фиксируемых практикой внешнеэкономической деятельности в регионах с нарушенным хозяйственным оборотом, в академических перечнях отсутствует: ни в одной из просмотренных классификаций не встретились время и стоимость таможенного контроля, состояние пунктов пропуска, доступность кредитных ресурсов в условиях ограниченного банковского сектора. Это наблюдение определило содержание следующего этапа.

Этап 2. Контекстная фильтрация факторов устойчивости предпринимательских структур сферы ВЭД. Переход от универсального перечня к системе факторов потребовал введения критериев отбора, учитывающих специфику региона. Методологическую основу составили концепция институциональных ограничений и концепция динамических способностей [7], рассматривающая организационную адаптацию как ключевое условие устойчивости в условиях неопределённости. Сформулированы три критерия, применяемые к каждому фактору первичного пула:

критерий А – фактор оказывает прямое и поддающееся измерению влияние на экспортно-импортные операции;

критерий Б – фактор чувствителен к региональным шокам военно-политического и логистического характера;

критерий В – фактор поддается управленческому воздействию на уровне отдельной предпринимательской структуры, хотя бы косвенно.

Третий критерий связан с возможностью управленческого воздействия. Неуправляемые факторы исключались из основной модели, но сохранялись как контекстуальные переменные, поскольку они определяют внешние ограничения деятельности предприятия.

Оценка каждого фактора по каждому критерию производилась по пятибалльной шкале, итоговый рейтинг – как среднее арифметическое. Опрос экспертов охватил 53 фактора; при пороговом значении 3,5 сохранено 26 факторов, или 49,1 % оцененного множества. Наиболее высокие оценки (4,8–5,0) получили факторы, связанные с доступностью финансовых ресурсов, политической стабильностью, инструментами господдержки и качеством управления.

Отдельного внимания заслуживает обработка открытых вопросов анкеты. Эксперты назвали восемь факторов, не предусмотренных исходным инструментом, причем все они получили оценки от 4,6 до 5,0. Максимальный балл присвоен переходу на альтернативные валюты расчётов, разрушенной транспортной инфраструктуре, отсутствию рынков сбыта и рискам, обусловленным ведением боевых действий; оценку 4,9 получили отток квалифицированных специалистов и регуляторная неопределённость, 4,7 – минимальный уровень автоматизации, 4,6 – неадаптированность менеджмента к принципам ESG. То, что факторы из свободных ответов оценены не ниже, а в ряде случаев выше факторов исходной анкеты, указывает на систематический разрыв между академическими классификациями и восприятием ограничений практиками.

Эти восемь позиций распадаются на две неравноценные части. Разрушенная инфраструктура, военно-политические риски и регуляторная неопределённость – суть внешние условия, преодоление которых выходит за пределы компетенции отдельного предприятия; отток кадров, низкий уровень автоматизации и неготовность менеджмента к работе в логике ESG относятся к внутренним ограничениям и устранимы при наличии ресурсов и управленческой воли. Различение существенно для интерпретации: одинаково высокая оценка не означает одинаковой управляемости. Завершающая процедура этапа состояла в укрупнении сохраненных 26 факторов путем объединения близких позиций; итоговый перечень включил 22 детерминанты.

Этап 3. Таксометрическая группировка факторов устойчивости предпринимательских структур сферы ВЭД. Задача следующего этапа состояла не в корректировке существующих рубрик, а в формировании классификации, обеспечивающей обоснованное отнесение факто-

ров к отдельным группам. В основу положено сочетание трёх теоретических подходов: ESG выделяет экологическое, социальное и управленческое измерения устойчивости; концепция заинтересованных сторон Р. Э. Фримена [8] позволяет учитывать связь факторов с интересами групп влияния; ресурсная теория фирмы Дж. Барни [9] – их ресурсную основу.

Применение ESG-триады к внешнеэкономической деятельности в исходном виде оказалось недостаточным. Логистика, таможенное администрирование и технологическое обновление трудно однозначно отнести к её компонентам при том, что для экспортёра они непосредственно определяют возможности функционирования на внешних рынках. Поэтому предложена четырёхвекторная модель, в которой технологические и рыночные факторы выделены отдельно, а социальные и экологические объединены в одну группу (таблица 2).

Таблица 2 – Структура четырёхвекторной модели устойчивости предпринимательских структур в сфере ВЭД [составлено автором]

№	Группы устойчивости	Название факторов
1	Социально-экологическая группа	Наличие квалифицированных специалистов, условия труда и отдыха кадрового потенциала, социальная обеспеченность и защищенность, экологическая безопасность производства, рациональное использование природных ресурсов
2	Технологическая группа	Оптимизация использования ресурсов, внедрение новой техники и технологий, логистические возможности и альтернативные маршруты, время и стоимость таможенного контроля
3	Рыночная группа	Отсутствие рынков сбыта, переход на альтернативные валюты расчётов и курсовые колебания, предпринимательские способности и адаптивность менеджмента
4	Финансово-экономическая группа	Наличие денежного потока и ликвидности, доступность кредитных ресурсов в ДНР, финансовая устойчивость и деловая активность, политика налогообложения, государственная поддержка и содействие, нормативно-правовая обеспеченность, военно-политическая обстановка, гибкость организационной структуры, стратегическое планирование и управление, управление стейкхолдерами

Распределение факторов между группами производилось по правилу первичности влияния: фактор закрепляется за той группой, в которой его воздействие является исходным, а не производным. Так, логистические возможности отнесены к технологическому вектору, хотя их реализация требует финансовых вложений, поскольку проблема маршрутизации, состояния транспортных средств и пропускной способности инфраструктуры является инженерной, а стоимость её решения производна от инженерного содержания. По тому же основанию управленческие факторы включены в финансово-экономическую группу: их первичное действие проявляется через оптимизацию финансовых потоков, распределение ресурсов и снижение транзакционных издержек.

В условиях ограниченного доступа к финансированию и нестабильной институциональной среды эффективность управления непосредственно связана с поддержанием платёжеспособности и контролем издержек. Поэтому разделение финансовых и управленческих факторов в отдельные группы представляется избыточным: их показатели во многом пересекаются.

Включение в ту же группу военно-политической обстановки и нормативно-правовой обеспеченности осуществлено, поскольку через формальные правила и ограничения указанные факторы непосредственно влияют на условия деятельности и транзакционные издержки

предпринимательских структур. Такой подход позволяет учитывать институциональную среду не как внешнее условие, а как непосредственный фактор устойчивости предпринимательской структуры.

Этап 4. Ранжирование факторов устойчивости предпринимательских структур сферы ВЭД методом попарных сравнений. Перечень из 22 факторов представляет собой упорядоченное, но невзвешенное множество. При ограниченности ресурсов равномерное распределение управленческих усилий без учёта значимости факторов снижает эффективность их использования. Для решения этой задачи применен метод попарных сравнений в модификации метода анализа иерархий Т. Саати [10]. Его выбор обусловлен возможностью оценивать слабо структурированные проблемы и проверять согласованность экспертных суждений. Экспертная панель сформирована из десяти руководителей и ведущих специалистов предприятий-экспортёров; каждый эксперт попарно сравнивал факторы внутри группы по критерию преобладающего влияния на устойчивость, используя девятибалльную шкалу относительной важности.

Обработка результатов включала следующие этапы.

Для каждой группы факторов и каждого эксперта строилась обратно-симметричная матрица попарных сравнений размерности $n \times n$, элементы которой удовлетворяют условиям $a_{ij} = 1/a_{ji}$ и $a_{ii} = 1$. После нормализации матрицы делением каждого элемента на сумму соответствующего столбца приоритетный вектор эксперта рассчитывался по следующей формуле:

$$w_i = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n b_{ij}, \quad (1)$$

где w_i – вес i -го фактора в оценке отдельного эксперта;

b_{ij} – элемент нормализованной матрицы;

n – число факторов в группе.

Агрегирование индивидуальных векторов по всем экспертам выполнялось через среднее геометрическое (формула 2):

$$W_i = \left(\prod_{k=1}^K w_i^{(k)} \right)^{\frac{1}{K}}, \quad (2)$$

где W_i – агрегированный вес i -го фактора;

$\left(\prod_{k=1}^K w_i^{(k)} \right)^{\frac{1}{K}}$ – среднее геометрическое;

K – число экспертов.

Выбор среднего геометрического, а не арифметического, обусловлен мультипликативной природой шкалы отношений и обеспечивает сохранение обратной симметрии при агрегировании; полученные значения нормировались к единице.

Логическая состоятельность суждений контролировалась индексом согласованности (формула 3):

$$ИС = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}, \quad (3)$$

где $ИС$ – индекс согласованности;

$\lambda_{\max}$ – максимальное собственное значение матрицы.

Отношение согласованности, рассчитываемое как частное индекса согласованности и случайного индекса, признавалось приемлемым при значении ниже 0,10. Проверка показала, что порог не превышен ни для одной из матриц (таблица 3).

Таблица 3 – Приоритетные векторы факторов устойчивости по группам [составлено автором]

№ п/п	Группа факторов устойчивости	Наименование факторов устойчивости	Агрегированный вес факторов устойчивости
1	Социально-экологическая	Квалифицированные специалисты	0,281
		Социальная обеспеченность и защищенность	0,237
		Экологическая безопасность производства	0,190
		Рациональное использование природных ресурсов	0,158
		Условия труда и отдыха	0,134
2	Технологическая	Время и стоимость таможенного контроля	0,331
		Логистические возможности и альтернативные маршруты	0,247
		Внедрение новой техники и технологий	0,224
		Оптимизация использования ресурсов	0,198
3	Рыночная	Предпринимательские способности и адаптивность менеджмента	0,430
		Отсутствие рынков сбыта	0,312
		Переход на альтернативные валюты расчётов	0,258
4	Финансово-экономическая	Военно-политическая обстановка	0,160
		Денежный поток и ликвидность	0,125
		Финансовая устойчивость и деловая активность	0,117
		Нормативно-правовая обеспеченность	0,106
		Государственная поддержка	0,105
		Политика налогообложения	0,092
		Доступность кредитных ресурсов	0,088
		Гибкость организационной структуры	0,080
		Стратегическое планирование	0,079
		Управление стейкхолдерами	0,048

Приведенные значения агрегированного веса факторов устойчивости нормированы внутри каждой группы и поэтому непосредственному межгрупповому сопоставлению не подлежат: при одинаковой суммарной значимости меньшая по числу факторов группа будет давать каждому фактору больший вес. Сквозное ранжирование возможно после определения весов самих групп, что выполняется на следующем этапе.

Тем же обстоятельством объясняется несимметричное действие единого порога 0,10: в группе из трёх факторов средний вес составляет 0,333, в группе из десяти – 0,100, вследствие чего отсев затрагивает практически только финансово-экономическую группу. Применение порога позволило выделить ядро модели из 17 факторов; пять факторов финансово-экономической группы переведены в статус дополнительных и сохраняются как контекстуальные переменные.

Этап 5. Учёт отраслевой специфики. Полученная взвешенная модель обладает существенным ограничением: она предполагает, что относительная значимость групп факторов одинакова для всех участников внешнеэкономической деятельности. Однако И. Ансофф отмечал, что стратегическое управление в условиях неопределённости требует разработки альтернативных сценариев [11]. Во внешнеэкономической деятельности вариативность проявляется в различиях товарной структуры, конфигурации логистических цепочек и характера валютных рисков.

На основании анализа структуры внешнеэкономической деятельности выделены четыре типовые бизнес-модели: экспортёры сырья и металлопродукции, зависящие от мировых

цен при высокой капиталоемкости и протяженных логистических цепочках; импортеры и торговые посредники, устойчивость которых определяется валютными курсами, надежностью поставщиков и скоростью таможенного оформления; логистические операторы и таможенные представители, критически зависящие от состояния инфраструктуры и цифровизации операций; производители промышленного оборудования, сочетающие импорт комплектующих с экспортом готовой продукции и предъявляющие повышенные требования к квалификации персонала.

Для каждой бизнес-модели проведена экспертная оценка, в ходе которой представители соответствующих отраслей определяли по пятибалльной шкале значимость каждой из четырёх групп факторов, отвечая на вопрос, ухудшение каких параметров делает ведение внешнеэкономической деятельности невозможным или экономически нецелесообразным. Коэффициент отраслевой приоритетности рассчитывался нормированием средних оценок (формула 4):

$$K_{ij} = \frac{E_{ij}}{\sum_{k=1}^4 E_{kj}}, \quad (4)$$

где K_{ij} – коэффициент приоритетности группы факторов i для бизнес-модели j ;

E_{ij} – средняя экспертная оценка значимости группы i для модели j ;

$\sum_{k=1}^4 E_{kj}$ – сумма средних оценок по всем четырём группам для данной модели.

Результаты расчёта приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Экспертные оценки значимости групп факторов (баллы) и коэффициенты отраслевой приоритетности по бизнес-моделям [составлено автором]

Группа факторов	Экспортёры сырья и металлопродукции	Импортёры и торговые посредники	Логистические операторы	Производители оборудования
Социально-экологическая	4,0 / 0,23	3,0 / 0,19	3,0 / 0,19	4,5 / 0,24
Технологическая	3,5 / 0,20	3,0 / 0,19	5,0 / 0,31	5,0 / 0,27
Рыночная	5,0 / 0,28	5,0 / 0,31	4,0 / 0,25	4,5 / 0,25
Финансово-экономическая	5,0 / 0,29	5,0 / 0,31	4,0 / 0,25	4,5 / 0,24
Сумма коэффициентов	1,00	1,00	1,00	1,00

Содержательно результаты согласуются с отраслевой логикой. Максимальные оценки рыночной и финансово-экономической групп у экспортёров сырья и торговых посредников отражают зависимость от ценовой конъюнктуры, платёжеспособности контрагентов и доступности оборотного финансирования, при которой технологическое обновление отстывает на второй план. Преобладание технологического вектора у логистических операторов обусловлено прямой зависимостью их деятельности от состояния транспортной инфраструктуры – обстоятельство, не устранимое финансовыми вливаниями. У производителей оборудования сочетание технологической (0,27) и социально-экологической (0,24) групп отражает специфику машиностроения, где определяющими выступают кадры и обновление производственной базы.

Коэффициент отраслевой приоритетности позволяет учитывать специфику деятельности без изменения состава факторов и структуры модели, корректируя их вклад в интегральную оценку. Благодаря этому одна методика может применяться для диагностики текущего состояния, стресс-тестирования и межотраслевого сопоставления предпринимательских структур.

Этап 6. Верификация модели на фактических данных. Заключительный этап предполагал проверку – соответствуют ли экспертные представления о критичности групп факторов

действительному положению предприятий. Для ретроспективного тестирования за 2023–2025 гг. отобраны две организации:

ООО «Южный горно-металлургический комплекс Донецк» Филиал № 2 «Енакиевский металлургический завод» (далее – ЕМЗ) – экспортёр металлопродукции с долей ВЭД около 50 % выручки;

ООО «Логист Бизнес Интернешнл» (далее – ЛБИ) – логистический оператор, работающий с контрагентами в странах СНГ.

Для сопоставления экспертных оценок с фактическими результатами деятельности предприятий были отобраны показатели, непосредственно отражающие проявление соответствующих групп факторов. В таблице 5 представлены их динамика за 2023–2025 гг., экспертные оценки значимости и рассчитанные коэффициенты корреляции, что позволило оценить степень соответствия экспертных суждений объективным данным.

Таблица 5 – Сопоставление фактических индикаторов деятельности предприятий и экспертных оценок значимости групп факторов

Группа факторов	ЕМЗ (экспортёр металлопродукции): индикатор и динамика 2023–2025 гг.	Оценка ЕМЗ	ЛБИ (логистический оператор): индикатор и динамика 2023–2025 гг.	Оценка ЛБИ	Коэффициент корреляции
Социально-экологическая	Рост численности персонала на 25,8 %; заработная плата 47 тыс. руб. → 65 тыс. руб.	4,0	Численность стабильна при росте выручки в 2,8 раза	3,0	0,88 / 0,72
Технологическая	Затраты на модернизацию 4 млрд руб. → 9 млрд руб. (2023–2024 гг.)	3,5	Производительность труда 21,3 млн руб./чел. → 59,5 млн руб./чел. (+179 %)	5,0	0,97
Рыночная	Доля ВЭД в выручке стабильна – на уровне ~50 %	5,0	Работа с контрагентами четырёх стран СНГ	4,0	0,99
Финансово-экономическая	Коэффициент текущей ликвидности 0,77 → 0,23; рентабельность продаж –17,0 % → –35,7 %	5,0	Коэффициент текущей ликвидности 1,35 → 1,15; рентабельность продаж 0,93 % → 0,62 %	4,0	–0,98 / –0,96

Наиболее выраженное соответствие обнаружено для рыночной и финансово-экономической групп. Корреляция экспертной оценки финансовой группы с коэффициентом текущей ликвидности металлургического предприятия составила –0,98, с рентабельностью продаж – –0,96; отрицательный знак закономерен, поскольку ухудшение показателя сопровождается ростом воспринимаемой критичности соответствующей группы факторов. Связь экспертной оценки рыночной группы с долей экспорта достигла 0,99, а для логистического оператора корреляция оценки технологической группы с производительностью труда – 0,97.

Частичные расхождения зафиксированы по двум направлениям. Экспертная оценка технологической группы для металлургического предприятия (3,5) оказалась ниже ожидаемой

при наблюдавшемся объёме инвестиций в модернизацию: вероятное объяснение состоит в вытеснении технологической проблематики финансовой – на фоне отрицательного собственного капитала и падающей ликвидности вопросы обновления производственной базы отступают на второй план в восприятии респондентов. Для социально-экологической группы корреляция составила 0,88 у металлургического предприятия и 0,72 у логистического оператора: стабильная численность персонала при почти трёхкратном росте выручки есть признак не стагнации кадрового потенциала, а повышения эффективности его использования, и модель, оперирующая абсолютной динамикой численности, эту разницу не улавливает.

Все полученные коэффициенты корреляции превысили 0,70, а по ключевым параметрам находятся в диапазоне 0,88–0,99, что позволяет считать модель логически непротиворечивой и пригодной для диагностики.

Заключение

Проведенное исследование позволило разработать и апробировать методический подход, обеспечивающий переход от описательного перечисления факторов устойчивости к количественно взвешенной и отраслево дифференцированной модели. Теоретический скрининг литературы позволил сформировать первичный пул из 80 факторов. Сопоставление академических классификаций с практикой ведения внешнеэкономической деятельности в регионе с нарушенным хозяйственным оборотом обнаружило систематический разрыв, при котором детерминанты, признаваемые практиками критическими, в академических перечнях либо отсутствуют, либо не допускают измерения. Обоснованы три критерия контекстной фильтрации – прямое влияние на экспортно-импортные операции, чувствительность к региональным шокам и управляемость на уровне предприятия; их применение в сочетании с экспертным опросом позволило сократить 53 оцененные позиции до 26 значимых факторов, а последующее укрупнение – до 22 детерминант. В научный оборот введены факторы, отсутствующие в классических моделях: время и стоимость таможенного контроля, состояние пунктов пропуска, доступность кредитных ресурсов при ограниченном банковском секторе, регуляторная неопределённость.

Разработана четырёхвекторная таксономия устойчивости – модификация классического ESG-подхода применительно к сфере внешнеэкономической деятельности. В отличие от традиционной триады, предложенная классификация выделяет технологическую и рыночную группы в качестве самостоятельных векторов, что обусловлено определяющей ролью логистических, таможенных и производственно-инновационных факторов в обеспечении доступа к внешним рынкам, а применение принципа первичности влияния устранило пересечения, характерные для большинства существующих классификаций.

Впервые для предпринимательских структур региона применен формализованный аппарат ранжирования факторов устойчивости: метод попарных сравнений при соблюдении требования согласованности суждений позволил перейти от качественного перечня к количественной иерархии, выделив ядро модели из 17 факторов с весом выше 0,10. Внутри финансово-экономической группы наибольший вес получила военно-политическая обстановка (0,160), наименьший – управление заинтересованными сторонами (0,048); веса нормированы внутри групп и сквозному сопоставлению не подлежат. Механизм учёта отраслевой специфики через коэффициенты приоритетности показал, что для логистических операторов критической выступает технологическая группа (0,31), для экспортёров сырья – финансово-экономическая (0,29) и рыночная (0,28), для производителей оборудования – технологическая (0,27) в сочетании с социально-экологической (0,24); комплексность модели достигается тем самым не увеличением числа факторов, а вариативностью их взвешивания. Ретроспективное тестирование за 2023–2025 гг. дало коэффициенты корреляции в диапазоне 0,72–0,99.

Перспективы дальнейших исследований. Первое направление предполагает переход от весов факторов к интегральному показателю устойчивости с обоснованием шкалы норми-

рования частных индикаторов и пороговых значений, разделяющих зоны устойчивого, предкризисного и кризисного состояния. Второе направление дальнейших исследований связано с расширением эмпирической базы: увеличение числа наблюдаемых предприятий и удлинение временного ряда позволят перейти от корреляционного анализа к оценке прогностической способности модели. Третье состоит в исследовании взаимных связей между факторами, поскольку закрепление фактора за одной группой обеспечивает операциональность, но оставляет за рамками эффекты взаимного усиления и компенсации, изучение которых требует аппарата структурного моделирования. Четвёртое направление дальнейших исследований предполагает проверку переносимости методики на другие регионы с высоким уровнем институциональной неопределённости. Самостоятельного изучения заслуживает динамика весов: стабильность полученной иерархии в изменяющейся институциональной среде не очевидна, и периодический пересмотр экспертных оценок должен стать регулярной процедурой применения модели, а не разовым исследовательским действием.

Список литературы

1. Российская Федерация. Законы. О свободной экономической зоне на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области : Федеральный закон от 24.06.2023 № 266-ФЗ : принят Государственной Думой 21 июня 2023 г. : одобрен Советом Федерации 21 июня 2023 г. – 92 с. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202306240004> (дата обращения: 22.07.2026).
2. Адилов, А. Н. Ключевые аспекты устойчивости и долгосрочности функционирования организации / А. Н. Адилов. – Текст : электронный // Вестник Евразийской науки. – 2023. – Т. 15, № 1. – URL: <https://esj.today/PDF/93FAVN123.pdf> (дата обращения: 22.07.2026).
3. Ивахненко, А. А. Факторы, влияющие на обеспечение устойчивого развития предпринимательских структур сферы ВЭД / А. А. Ивахненко, Л. В. Кулешова. – Текст : электронный // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов : материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Донецк, 2–3 ноября 2023 года. – Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2023. – С. 552–557. – EDN WHRMDH. – URL: https://donampa.ru/images/2024/doc24/konf-2_3n.pdf (дата обращения: 22.07.2026).
4. Хаирова, С. М. Трансформация логистических маршрутов поставок российской продукции на экспорт в условиях санкционных ограничений (2022–2026 гг.): системный анализ и математическое моделирование / С. М. Хаирова, В. В. Перская, Б. Г. Хаиров. – DOI 10.18334/epp.16.4.124853. – Текст : электронный // Экономика, предпринимательство и право. – 2026. – Т. 16, № 4. – С. 2049–2074. – EDN FCCBQY. – URL: <https://1economic.ru/lib/124853> (дата обращения: 22.07.2026).
5. Абрамова, Е. Р. Развитие интеграционных связей в цепи поставок производственного предприятия / Е. Р. Абрамова. – DOI 10.18334/epp.16.3.124740. – Текст : электронный // Экономика, предпринимательство и право. – 2026. – Т. 16, № 3. – С. 1661–1680. – EDN ZIRCXH. – URL: <https://1economic.ru/lib/124740> (дата обращения: 22.07.2026).
6. Gorodnyi, N. A. The role of pricing and export diversification in global value chains resilience: Evidence from Russian manufacturing firms under dual shocks / N. A. Gorodnyi, A. A. Fedyunina, Yu. V. Simachev. – DOI 10.32609/j.ruje.11.144072. – Текст : электронный // Russian Journal of Economics. – 2025. – Vol. 11, № 1. – P. 27–46. – URL: <https://rujec.org/article/144072/> (дата обращения: 22.07.2026).
7. Коробейникова, С. В. Место концепции динамических способностей в современной теории стратегического управления малым и средним бизнесом / С. В. Коробейникова, Н. Я. Коляда. – DOI 10.18334/lim.12.7.123426. – Текст : электронный // Лидерство и менеджмент. – 2025. – Т. 12, № 7. – С. 1551–1568. – EDN EBORGD. – URL: <https://1economic.ru/lib/123426> (дата обращения: 22.07.2026).
8. Плотников, А. В. Сравнение содержания стейкхолдерских подходов в управлении / А. В. Плотников. – DOI 10.18334/epp.11.12.113929. – Текст : электронный // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11, № 12. – С. 2695–2704. – EDN VHCZQI. – URL: <https://1economic.ru/lib/113929> (дата обращения: 22.07.2026).
9. Ресурсный подход к анализу конкурентной среды как фактор усиления конкурентных позиций предприятия / Л. Ю. Александрова, Г. В. Калинина, Ж. Ю. Бакаева [и др.]. – DOI 10.18334/epp.13.3.117391. – Текст : электронный // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 3. – С. 677–690. – EDN BVJCNS. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resursnyy-podhod-k-analizu-konkurentnoy-sredy-kak-faktor-usileniya-konkurentnyh-pozitsiy-predpriyatiya> (дата обращения: 22.07.2026).
10. Касьян, Е. А. Применение метода анализа иерархий для выбора модели прогнозирования индекса потребительских цен России / Е. А. Касьян, М. М. Немирович-Данченко. – DOI 10.21293/1818-0442-2021-24-3-74-79. – Текст : электронный // Доклады ТУСУР. – 2021. – Т. 24, № 3. – С. 74–79. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-metoda-analiza-ierarhiy-dlya-vybora-modeli-prognozirovaniya-indeksa-potrebitelskih-tsen-rossii> (дата обращения: 22.07.2026).

11. Петрова, М. О. Адаптивные стратегии бизнеса в условиях экономической нестабильности / М. О. Петрова. – Текст : электронный // Вестник Евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № s1. – URL: <https://esj.today/PDF/109FAVN125.pdf> (дата обращения: 22.07.2026).

References

1. Special Economic Zone in the Territories of the Donetsk People's Republic, Lugansk People's Republic, Zaporozhe Region, Kherson Region and adjacent territories : Federal Law No. 266-FZ dated June 24, 2023 : adopted by the State Duma on June 21, 2023. Official Internet Portal of Legal Information. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202306240004>. (In Russ.)
2. Adilov A. N. Key Aspects of Sustainability and Long-Term Functioning of an Organization. A. N. Adilov. Vestnik Evraziiskoi nauki. [Bulletin of Eurasian Science]. 2023. Vol. 15. No. s1. URL: <https://esj.today/PDF/93FAVN123.pdf>. (In Russ.)
3. Ivakhnenko A. A. Factors Influencing Sustainable Development of Entrepreneurial Structures in Foreign Economic Activity. A. A. Ivakhnenko, L. V. Kuleshova. Strategic Development Management of Main Spheres and Sectors of the National Economy under Modern Challenges: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation, Donetsk, November 2–3, 2023. Donetsk : Donetsk Academy of Management and Public Administration, 2023. Pp. 552–557. URL: https://donampa.ru/images/2024/doc24/konf-2_3n.pdf. EDN WHRMDH. (In Russ.)
4. Khairova S. M. Transformation of Logistics Routes for the Export of Russian Products under Sanctions Restrictions (2022–2026): System Analysis and Mathematical Modeling. S. M. Khairova, V. V. Perskaya, B. G. Khairov. Ehkonomika, predprinimatel'stvo i pravo. [Economics, Entrepreneurship and Law]. 2026. Vol. 16, No. 4. Pp. 2049–2074. URL: <https://1economic.ru/lib/124853>. DOI 10.18334/epp.16.4.124853. EDN FCCBQY. (In Russ.)
5. Abramova E. R. Development of Integration Links in the Supply Chain of a Manufacturing Enterprise. E. R. Abramova. Ehkonomika, predprinimatel'stvo i pravo. [Economics, Entrepreneurship and Law]. 2026. Vol. 16, No. 3. Pp. 1661–1680. URL: <https://1economic.ru/lib/124740>. DOI 10.18334/epp.16.3.124740. EDN ZIRCXH. (In Russ.)
6. Gorodnyi N. A. The Role of Pricing and Export Diversification in Global Value Chains Resilience: Evidence from Russian Manufacturing Firms under Dual Shocks. N. A. Gorodnyi, A. A. Fedyunina, Yu. V. Simachev. Russian Journal of Economics. 2025. Vol. 11, No. 1. Pp. 27–46. URL: <https://rujec.org/article/144072/>. DOI 10.32609/j.ruje.11.144072. (In Eng.)
7. Korobeinikova S. V. The Place of the Dynamic Capabilities Concept in the Modern Theory of Strategic Management of Small and Medium-Sized Businesses. S. V. Korobeinikova, N. Ya. Kolyada. Liderstvo i menedzhment. [Leadership and Management]. 2025. Vol. 12, No. 7. Pp. 1551–1568. URL: <https://1economic.ru/lib/123426>. DOI 10.18334/lim.12.7.123426. EDN EBORGD. (In Russ.)
8. Plotnikov A. V. Comparison of the Content of Stakeholder Approaches in Management. A. V. Plotnikov. Ehkonomika, predprinimatel'stvo i pravo. [Economics, Entrepreneurship and Law]. 2021. Vol. 11, No. 12. Pp. 2695–2704. URL: <https://1economic.ru/lib/113929>. DOI 10.18334/epp.11.12.113929. EDN VHCZQI. (In Russ.)
9. Aleksandrova L. Yu. Resource-Based Approach to the Analysis of the Competitive Environment as a Factor in Strengthening the Competitive Position of an Enterprise. L. Yu. Aleksandrova, G. V. Kalinina, Zh. Yu. Bakaeva [et al.]. Ehkonomika, predprinimatel'stvo i pravo. [Economics, Entrepreneurship and Law]. 2023. Vol. 13, No. 3. Pp. 677–690. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/resursnyy-podhod-k-analizu-konkurentnoy-sredy-kak-faktor-usileniya-konkurentnyh-pozitsiy-predpriyatiya>. DOI 10.18334/epp.13.3.117391. EDN BVJCNS. (In Russ.)
10. Kasyan E. A. Application of the Analytic Hierarchy Process to Select a Model for Forecasting the Russian Consumer Price Index. E. A. Kasyan, M. M. Nemirovich-Danchenko. Proceedings of TUSUR University. 2021. Vol. 24, No. 3. Pp. 74–79. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-metoda-analiza-ierarhiy-dlya-vybora-modeli-prognozirovaniya-indeksa-potrebitelskih-tsen-rossii>. DOI 10.21293/1818-0442-2021-24-3-74-79. (In Russ.)
11. Petrova M. O. Adaptive Business Strategies under Economic Instability. M. O. Petrova. Vestnik Evraziiskoi nauki. [Bulletin of Eurasian Science]. 2025. Vol. 17, No. s1. URL: <https://esj.today/PDF/109FAVN125.pdf>. (In Russ.)

Статья поступила 23.08.2026

© А. А. Ивахненко, 2026

Рецензент: С. А. Легкий, канд. экон. наук, доц.,

Автомобильно-дорожный институт

(филиал) ДонНТУ в г. Горловка

А. А. Ивахненко

Методический подход к идентификации и систематизации факторов устойчивости предпринимательских структур в сфере ВЭД

Устойчивость предпринимательских структур, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность, определяется не только их текущим финансовым состоянием, но и способностью сохранять хозяйственную активность в условиях нарушения логистических связей, трансформации международных расчётов и сокращения

доступных рынков. Цель исследования состоит в разработке и апробации методического подхода к идентификации и систематизации факторов устойчивости предпринимательских структур в сфере внешнеэкономической деятельности, обеспечивающего переход от разрозненного перечисления факторов к количественно взвешенной, дифференцированной по отраслевому признаку модели. В исследовании проведен теоретический скрининг научных публикаций по экономике предприятия, институциональной экономике и теории управления, на основе которого сформирован первичный пул из 80 факторов. С использованием экспертного опроса и метода анализа иерархий выполнено их попарное сравнение. Установлено, что существующие академические классификации не в полной мере отражают специфику внешнеэкономической деятельности в регионе с нарушенным хозяйственным оборотом. В частности, недостаточно учитываются время и стоимость таможенного контроля, состояние пунктов пропуска, доступность кредитных ресурсов в условиях ограниченного банковского сектора и регуляторная неопределённость. Для контекстной фильтрации факторов предложены три критерия: прямое влияние на экспортно-импортные операции, чувствительность к региональным военно-политическим и логистическим шокам, а также управляемость на уровне отдельного предприятия. Их применение позволило сократить множество оценённых позиций до 26 значимых факторов, а последующее укрупнение – до 22 детерминант. На этой основе разработана четырёхвекторная таксономия устойчивости, модифицирующая ESG-подход посредством выделения технологического и рыночного векторов в качестве самостоятельных. Рассчитаны агрегированные веса факторов при отношении согласованности менее 0,10 и сформировано ядро модели из 17 позиций. Отраслевая специфика учтена посредством коэффициентов приоритетности для четырёх бизнес-моделей: экспортёров сырья и металлопродукции, импортёров и торговых посредников, логистических операторов и производителей оборудования. Сделан вывод о необходимости адаптации модели устойчивости к типу бизнес-модели и институциональным условиям региона. Комплексность оценки обеспечивается не расширением перечня факторов, а вариативностью их взвешивания.

УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР, ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ФАКТОРЫ УСТОЙЧИВОСТИ, ESG-ПОДХОД, МЕТОД АНАЛИЗА ИЕРАРХИЙ, ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА

A. A. Ivakhnenko

Methodological Approach to the Identification and Systematization of Sustainability Factors of Entrepreneurial Structures in Foreign Economic Activity

The sustainability of entrepreneurial structures engaged in foreign economic activity is determined not only by their current financial condition but also by their ability to maintain economic activity amid disruptions in logistics networks, transformations in international settlements, and reduction in accessible markets. The aim of the study is to develop and test a methodological approach to identifying and systematizing the sustainability factors of entrepreneurial structures engaged in foreign economic activity, ensuring a transition from a fragmented listing of factors to a quantitatively weighted model differentiated by industry. The study includes a theoretical screening of academic publications in the fields of enterprise economics, institutional economics, and management theory, based on which an initial pool of 80 factors is developed. An expert survey and the Analytic Hierarchy Process are used to conduct pairwise comparisons of the factors. It is established that existing academic classifications do not fully reflect the specific features of foreign economic activity in the region characterized by disrupted economic ties. In particular, insufficient attention is paid to the duration and cost of customs control, the condition of border crossing points, the availability of credit resources under conditions of the limited banking sector, and regulatory uncertainty. Three criteria are proposed for the contextual filtering of factors: their direct impact on export-import operations, sensitivity to regional military-political and logistical shocks, and controllability at the level of an individual enterprise. Applying these criteria reduced the set to 26 significant factors, while subsequent aggregation resulted in 22 determinants. On this basis, a four-vector taxonomy of sustainability is developed, modifying the ESG approach by distinguishing technological and market vectors as independent dimensions. Aggregate factor weights are calculated with a consistency ratio below 0,10, and a core model comprising 17 factors is developed. Industry-specific characteristics are taken into account through priority coefficients for four business models: exporters of raw materials and metal products, importers and trading intermediaries, logistics operators, and equipment manufacturers. The study concludes that the sustainability model must be adapted to the type of business model and the institutional conditions of the region. Comprehensive assessment is achieved not by expanding the list of factors, but by varying their weighting.

SUSTAINABILITY OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES, FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY, SUSTAINABILITY FACTORS, ESG APPROACH, ANALYTIC HIERARCHY PROCESS, DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC

Сведения об авторе:**Ивахненко Анастасия Анатольевна**

Аспирант, преподаватель кафедры «Менеджмент внешнеэкономической деятельности» Донецкого института управления – филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Донецк, ДНР, Российская Федерация,

SPIN-код РИНЦ: 9476-6485
ORCID: 0009-0008-1580-4964
AuthorID: 1262830
Web of Science ID: JNE-8239-2023
Телефон: +7 949 378-20-83
Эл. почта: ivakhnenko-aa@ranepa.ru

Author's information:**Ivakhnenko Anastasia Anatolevna**

Postgraduate Student, Lecturer of the Chair “Management of Foreign Economic Activity” of Donetsk Institute of Management – Branch of the Federal State Budget Educational Institution of Higher Education “Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration”, Donetsk, DPR, Russian Federation,

RSCI SPIN: 9476-6485
ORCID: 0009-0008-1580-4964
AuthorID: 1262830
Web of Science ID: JNE-8239-2023
Phone: +7 949 378-20-83
Email: ivakhnenko-aa@ranepa.ru