

ТЕНДЕНЦИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ: КАК КОМПАНИИ АДАПТИРУЮТСЯ К НОВЫМ ТРЕБОВАНИЯМ

Рашидова Нилюфар

Студентка, 2-курса, Университета Мировой Экономики и Дипломатии

Факультет “Международная экономика и менеджмент”

rashidovanilufar1@icloud.com

У.А Шарипова

Научный руководитель: Заведующий кафедрой международных

финансы и инвестиции УМЭД, к.э.н, доцент

umida-s@mail.ru

Аннотация

В данной работе рассмотрены современные тенденции устойчивого развития в менеджменте, а также вызовы и возможности, связанные с их реализацией. Устойчивое развитие становится ключевым элементом корпоративной стратегии, поскольку оно обеспечивает долгосрочную конкурентоспособность и отвечает на запросы заинтересованных сторон, включая инвесторов, потребителей и регуляторов. Особое внимание уделено примерами успешных компаний, которые используют инновации для достижения устойчивых целей. Также проанализированы основные тренды в управлении, включая цифровизацию, внедрение циркулярной экономики и интеграцию ESG-принципов.

Annotation

This paper examines the current trends of sustainable development in management, as well as the challenges and opportunities associated with their implementation. Sustainable development is becoming a key element of corporate strategy, as it ensures long-term competitiveness and responds to the needs of stakeholders, including investors, consumers and regulators. Special attention is paid to examples of successful companies that use innovation to achieve sustainable goals. The main trends in management,

E- Global Congress

Hosted online from Dubai, U. A. E., E - Conference.

Date: 30th November 2025

Website: <https://eglobalcongress.com/index.php/egc>

ISSN (E): 2836-3612

including digitalization, the introduction of a circular economy and the integration of ESG principles, are also analyzed.

Ключевые слова: устойчивое развитие, менеджмент, ESG-принципы, вызовы устойчивости, глобальные тренды, долгосрочная конкурентоспособность.

Keywords: sustainable development, management, ESG principles, sustainability challenges, global trends, long-term competitiveness.

Введение

В условиях стремительно меняющегося мира устойчивое развитие перестает быть просто трендом — оно становится ключевым элементом корпоративной стратегии. Современные компании сталкиваются с растущим давлением со стороны потребителей, партнеров и регуляторов, требующих прозрачности и ответственного подхода к использованию ресурсов. В то же время, внедрение принципов устойчивого развития открывает перед бизнесом новые возможности: от повышения доверия со стороны клиентов до оптимизации внутренних процессов.

Современный мир сталкивается с серьезными глобальными вызовами, которые требуют немедленных и комплексных решений. Изменение климата, дефицит природных ресурсов, социальное неравенство и усиливающееся давление на экосистемы ставят перед бизнесом и обществом новые задачи. Эти проблемы уже невозможно игнорировать: потребители, инвесторы и регулирующие органы все чаще требуют от компаний не только финансовой эффективности, но и ответственного подхода к их деятельности.

Устойчивое развитие становится ответом на эти вызовы, превращаясь из модного концепта в стратегическую необходимость. Компании по всему миру ищут пути интеграции экологических, социальных и управленческих (ESG) принципов в свои бизнес-модели, стремясь не только адаптироваться к новым требованиям, но и внести свой вклад в решение глобальных проблем. В этой статье мы рассмотрим, как ведущие организации преодолевают вызовы, связанных с дефицитом

E- Global Congress

Hosted online from Dubai, U. A. E., E - Conference.

Date: 30th November 2025

Website: <https://eglobalcongress.com/index.php/egc>

ISSN (E): 2836-3612

ресурсов, климатическими изменениями и социальной несправедливостью, и добиваются успеха, оставаясь ответственными перед обществом и окружающей средой.

Роль устойчивого развития в современном бизнесе.

В современном мире устойчивое развитие стало важной частью бизнес-стратегий, так как оно напрямую влияет на репутацию компаний, финансовую устойчивость и долгосрочный рост. Внедрение ESG-принципов (экологические, социальные и управленческие аспекты) позволяет бизнесу не только соответствовать международным стандартам, но и увеличивать свою конкурентоспособность.

Компании, внедряющие принципы устойчивого развития, привлекают больше инвестиций, особенно от международных организаций и фондов, которые требуют соблюдения ESG-стандартов. В Узбекистане, например, банки, такие как Узпромстройбанк, активно работают с Европейским банком реконструкции и развития и другими международными партнёрами для финансирования экологически чистых проектов.¹ Это особенно актуально, учитывая, что общий объём инвестиций в экономику страны в 2024 году, составляет \$38 млрд, что эквивалентно 37,5% ВВП.²

Реализация экологических инициатив помогает компаниям минимизировать риски, связанные с изменением климата и дефицитом ресурсов, что становится важным конкурентным преимуществом³. Для компаний Узбекистана интеграция ESG способствует не только улучшению имиджа, но и созданию более устойчивого подхода к управлению ресурсами.⁴ Кроме того в условиях роста инфляции, которая достиг 9,8% в 2024 году, энергоэффективность и снижение затрат на ресурсы становятся приоритетными задачами.⁵

Компании, которые внедряют энергоэффективные технологии и переработку, снижают расходы, улучшая операционную деятельность. Например, развитие “зелёных” облигаций в Узбекистане стимулирует

¹ <https://sqb.uz/press-center/news-ru/perspektivy-razvitiya-esg-modeli-v-uzbekistane/>

² <https://review.uz/uz/post/iqtisodiy-tadqiqotlar-va-islohotlar-markazining-2024-yil-i-chorak-yakuni-boyicha-makroiqtisodiy-tahlili>

³ <https://www.gazeta.uz/ru/2024/02/07/esg/>

⁴ <https://sqb.uz/press-center/news-ru/perspektivy-razvitiya-esg-modeli-v-uzbekistane/>

⁵ <https://review.uz/uz/post/razvitie-ekonomiki-uzbekistana-za-9-mesyacev-2024-g>

E- Global Congress

Hosted online from Dubai, U. A. E., E - Conference.

Date: 30th November 2025

Website: <https://eglobalcongress.com/index.php/egc>

ISSN (E): 2836-3612

компании снижать углеродный след и инвестировать в возобновляемые источники энергии.⁶⁷ Это особенно актуально в контексте экономического роста страны- за первые девять месяцев 2024 года ВВП Узбекистана увеличился на 6,6%, что свидетельствует о высоком темпе развития экономики и растущей потребности в устойчивых бизнес-решениях.⁸

Международные торговые партнёры всё чаще требуют от компаний соответствия ESG-стандартам. В Узбекистане это особенно актуально для экспортеров и банков, которые сотрудничают с зарубежными институтами и обязаны учитывать глобальные требования устойчивого развития.⁹¹⁰



Рис. 1. Основные макроэкономические показатели Республики Узбекистан за январь-сентябрь 2024 года (по данным Агентства статистики).

⁶ <https://www.undp.org/ru/uzbekistan/press-releases/nacionalnye-celi-ustoychivogo-razvitiya-uzbekistana-progress-i-vyzovy-v-dostizhenii-cur>

⁷ <https://www.spot.uz/ru/2024/03/13/esg-uzbekistan/>

⁸ <https://review.uz/post/razvitie-ekonomiki-uzbekistana-za-9-mesyacev-2024-g>

⁹ <https://www.gazeta.uz/ru/2024/02/07/esg/>

¹⁰ <https://www.undp.org/ru/uzbekistan/press-releases/nacionalnye-celi-ustoychivogo-razvitiya-uzbekistana-progress-i-vyzovy-v-dostizhenii-cur>



E- Global Congress

Hosted online from Dubai, U. A. E., E - Conference.

Date: 30th November 2025

Website: <https://eglobalcongress.com/index.php/egc>

ISSN (E): 2836-3612

Согласно данным Агентства статистики, в январе-сентябре 2024 года валовой внутренний продукт вырос на 6,6% (в аналогичном периоде 2023 года – на 6,5%).

Примеры успешных компаний, внедривших устойчивое развитие.

Unilever является одним из лидеров в области устойчивого развития. Их программа Unilever Sustainable Living Plan нацелена на сокращения углеродного следа, использование перерабатываемых материалов и поддержку местных сообществ. Компания уже достигла значительных результатов: сократила потребление воды на 50% в своих производственных процессах и увеличила использование возобновляемых источников энергии.

Tesla интегрировала устойчивое развитие в основу своей бизнес-стратегии. Производство электромобилей и солнечных батарей позволяет снижать углеродный след. Разработка инновационных аккумуляторов и инфраструктуры зарядных станций делает экологически чистый транспорт доступным для массового использования. Tesla, демонстрирует, как использование экологически чистых технологий может быть не только полезным для окружающей среды, но и высокодоходным бизнесом.

Uzpromstroybank. Примеры проектов в области возобновляемой энергетики и сотрудничества с международными партнёрами взяты из публикаций на тему ESG-инициатив узбекских банков, включая отчёты о сотрудничестве с ЕБРР.¹¹

Artel Electronics. Данные о мерах по энергоэффективности и разработке “зелёной” продукции основаны на описаниях стратегий компании Artel, представленных в локальных и международных образах об устойчивом развитии в Узбекистане.

Основные тренды в области устойчивого менеджмента.

Современные компании активно внедряют принципы устойчивого развития, чтобы соответствовать требованиям рынка, общества и экологической ответственности. В 2024 году выделяются несколько

¹¹ <https://sqb.uz/press-center/news-ru/perspektivy-razvitiya-esg-modeli-v-uzbekistane/>

E- Global Congress

Hosted online from Dubai, U. A. E., E - Conference.

Date: 30th November 2025

Website: <https://eglobalcongress.com/index.php/egc>

ISSN (E): 2836-3612

ключевых трендов, которые формируют глобальную повестку устойчивого менеджмента.

Циркулярная экономика. Компании переходят от линейных моделей к циркулярным, минимизируя отходы и повторно используя ресурсы. Этот подход не только уменьшает негативное воздействие на окружающую среду, но и открывает новые возможности для бизнеса. Например, исследования показывают, что фирмы, ориентированные на циркулярность, планируют удвоить выручку от таких продуктов и услуг к 2030 году, что подчёркивает долгосрочную устойчивость таких моделей¹²

Цифровизация цепочек поставок. Радикальная прозрачность становится обязательным стандартом. Компании используют цифровые технологии для мониторинга цепочек поставок, начиная от источников сырья до конечного продукта.¹³ Например, такие гиганты, как Nestle, разрабатывают системы, позволяющие отслеживать поставщиков на всех уровнях.

Энергетический переход и новые технологии. Внедрение возобновляемых источников энергии и технологий, таких как улавливание углерода, становится приоритетом. Также ожидается рост числа крупных проектов в области производства зелёного водорода и батарей, что способствует декарбонизации энергетики.¹⁴

Прозрачность и отчётность. Компании адаптируются к новым требованиям в области экологического, социального и корпоративного управления (ESG). Например, в Европе вводится обязательная Директива по корпоративной отчётности в области устойчивого развития (CSRD), а в США внедряются стандарты SEC для раскрытия данных о климате. Эти меры помогают повысить доверие потребителей и инвесторов.¹⁵

Инновации в области лидерства. Фокус на внутреннем развитии лидеров (инициатива IDGs) связывает корпоративное управление с достижением Целей устойчивого развития ООН (SDG). Такие

¹² <https://www.euromonitor.com/article/key-trends-shaping-the-sustainability-agenda-in-2024>

¹³ <https://www.euromonitor.com/article/key-trends-shaping-the-sustainability-agenda-in-2024>

¹⁴ <https://www.jpmorgan.com/insights/esg/sustainability/green-economy-outlook-sustainability-trends-for-2024>

¹⁵ <https://www.imd.org/ibyimd/2024-trends/sustainability-trends-shaping-corporate-priorities-in-2024/>

E- Global Congress

Hosted online from Dubai, U. A. E., E - Conference.

Date: 30th November 2025

Website: <https://eglobalcongress.com/index.php/egc>

ISSN (E): 2836-3612

компании, как IKEA и Google, адаптируют лидерские программы для интеграции принципов устойчивости в стратегию бизнеса.¹⁶

Сложности и вызовы на пути к устойчивости.

Устойчивое управление становится важным приоритетом для современных компаний, однако его реализация сопряжена с рядом сложностей. Компании часто сталкиваются с трудностью выбора наиболее эффективных направлений для достижения устойчивости.

Устойчивые инициативы требуют значительных инвестиций, что создаёт вызовы для бизнеса, особенно в условиях необходимости модернизации текущих процессов и поиска дополнительных источников финансирования.¹⁷ Согласно данным Центра экономических исследований и реформ (ЦЭИР), в 2023 году валовый внутренний продукт (ВВП) Узбекистана составил \$101,6 млрд, что свидетельствует о значительном экономическом потенциале страны.

Из-за отсутствия универсальных стандартов отчётности компании сталкиваются с проблемами в измерении и демонстрации прогресса. Некоторые метрики, разработанные рейтинговыми агентствами, могут быть спорными и не учитывать реальных изменений, что усложняет интеграцию устойчивости в бизнес-процессы.

В условиях политической и социальной поляризации компании рискуют потерять доверие, принимая односторонние решения по вопросам устойчивости. Например, вопросы ESG (экологическое, социальное и корпоративное управление) в некоторых странах вызывают критику, что усложняет выполнение долгосрочных целей.¹⁸

Статистика показывает, что 70% крупных компаний в Узбекистане усиливают свои усилия по внедрению ESG-стратегий, чтобы соответствовать глобальным стандартам и требованиям инвесторов.¹⁹

Переход к новым технологиям требует времени, знаний и интеграции новых процессов. Однако многие компании не успевают адаптироваться к быстрым изменениям.

¹⁶ <https://www.euromonitor.com/article/key-trends-shaping-the-sustainability-agenda-in-2024>

¹⁷ <https://www.bcg.com/publications/2022/the-challenges-of-a-sustainability-transformation>

¹⁸ <https://www.erm.com/insights/2024-annual-trends-report-the-next-steps-for-sustainable-businesses/>

¹⁹ <https://review.uz/post/progress-uzbekistana-po-dostijeniyu-cur>

E- Global Congress

Hosted online from Dubai, U. A. E., E - Conference.

Date: 30th November 2025

Website: <https://eglobalcongress.com/index.php/egc>

ISSN (E): 2836-3612

Заключение

Современные тенденции устойчивого развития в менеджменте требуют от компаний гибкости, инновационности и стратегического подхода к интеграции экологических, социальных и управленческих стандартов (ESG). Устойчивость больше не рассматривается как дополнительная инициатива, а становится важным условием для выживания и успеха на рынке. Компании адаптируются к новым требованиям через интеграцию ESG- принципов в цепочки поставок, управление ресурсами и корпоративную культуру. Использование цифровых технологий для повышения прозрачности и мониторинга влияния на окружающую среду. Сотрудничество с заинтересованными сторонами, включая правительства, потребителей и другие компании, для достижения общих целей в области устойчивого развития.

Примеры таких компаний как Unilever, IKEA и Tesla, демонстрируют, что внедрение циркулярной экономики, переход на возобновляемые источники энергии и создание продуктов с меньшим углеродным следом не только улучшают экологические показатели, но и создают новые возможности для бизнеса.

Однако компании сталкиваются с вызовами, такими как финансовые ограничения, сложность отчётности и необходимость баланса между краткосрочной прибылью и долгосрочной устойчивостью. Несмотря на это, адаптация к новым требованиям даёт значительные конкурентные преимущества, улучшают репутацию и способствует созданию устойчивой экономики будущего.

Для успешного перехода важна не только интеграция новых технологий и подходов, но и осознание важности устойчивости на уровне топ-менеджмента. Именно такие изменения позволяют компаниям не только соответствовать требованиям времени, но и стать лидерами новой экономики.

Использованная литература.

1. Euromonitor International. Анализ глобальных трендов устойчивого менеджмента, включая интеграцию ESG-принципов. [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://www.euromonitor.com/article/key->

E- Global Congress

Hosted online from Dubai, U. A. E., E - Conference.

Date: 30th November 2025

Website: <https://eglobalcongress.com/index.php/egc>

ISSN (E): 2836-3612

-
- trends-shaping-the-sustainability-agenda-in-2024 – Дата обращения: 09.12.2024
- World Economic Forum (WEF). Отчеты о цифровизации цепочек поставок и энергетическом переходе. [Электронный ресурс].- <https://www.jpmorgan.com/insights/esg/sustainability/green-economy-outlook-sustainability-trends-for-2024> – Дата обращения: 09.12.2024
 - Harvard Business Review. (2023). Integrating Sustainability into Business Strategies. [Электронный ресурс].- <https://hbr.org/> – Дата обращения: 09.12.2024
 - Boston Consulting Group (BCG). (2022). The Challenges of a Sustainability Transformation. [Электронный ресурс].- <https://www.bcg.com/> – Дата обращения: 09.12.2024
 - Перспективы развития ESG-модели в Узбекистане. [Электронный ресурс].- <https://sqb.uz/press-center/news-ru/perspektivy-razvitiya-esg-modeli-v-uzbekistane/> – Дата обращения: 09.12.2024
 - Колонка: Почему компаниям Узбекистана стоит внедрять концепцию ESG во все свои подразделения. [Электронный ресурс].- <https://www.gazeta.uz/ru/2024/02/07/esg/> – Дата обращения: 09.12.2024
 - Национальные цели устойчивого развития Узбекистана: прогресс и вызовы в достижении ЦУР. [Электронный ресурс].- <https://www.undp.org/ru/uzbekistan/press-releases/nacionalnye-celi-ustoychivogo-razvitiya-uzbekistana-progress-i-vyzovy-v-dostizhenii-cur> – Дата обращения: 09.12.2024
 - Что такое ESG и зачем компаниям в Узбекистане уделять внимание устойчивому развитию. [Электронный ресурс].- <https://www.spot.uz/ru/2024/03/13/esg-uzbekistan/> – Дата обращения: 09.12.2024
 - Тенденции устойчивого развития, определяющие корпоративные приоритеты на 2024 год. [Электронный ресурс].- <https://www.imd.org/ibyimd/2024-trends/sustainability-trends-shaping-corporate-priorities-in-2024/> – Дата обращения: 09.12.2024
 - Проблемы, связанные с преобразованием в области устойчивого развития. [Электронный ресурс].-

E- Global Congress

Hosted online from Dubai, U. A. E., E - Conference.

Date: 30th November 2025

Website: <https://eglobalcongress.com/index.php/egc>

ISSN (E): 2836-3612

- <https://www.bcg.com/publications/2022/the-challenges-of-a-sustainability-transformation> – Дата обращения: 09.12.2024
11. Ежегодный отчет о тенденциях за 2024 год - Следующие шаги для устойчивого бизнеса.[Электронный ресурс].- <https://www.erm.com/insights/2024-annual-trends-report-the-next-steps-for-sustainable-businesses/> – Дата обращения: 09.12.2024
 12. Макроэкономический анализ Центра экономических исследований и реформ по итогам I квартала 2024 года.[Электронный ресурс].- <https://review.uz/uz/post/iqtisodiy-tadqiqotlar-va-islohotlar-markazining-2024-yil-i-chorak-yakuni-boyicha-makroiqtisodiy-tahlili> – Дата обращения: 02.02.2025
 13. Развитие экономики Узбекистана за 9 месяцев 2024 года.[Электронный ресурс].- <https://review.uz/uz/post/razvitie-ekonomiki-uzbekistana-za-9-mesyacev-2024-g> – Дата обращения: 02.02.2025