

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

CC BY 4.0

DOI: 10.26794/2408-9303-2025-12-2-6-13
УДК 658.1(045)
JEL M21

Корпоративный бизнес-анализ как инструмент обеспечения стратегического развития экономических субъектов

В.И. Бариленко

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Научная школа корпоративного бизнес-анализа, развиваемая в Финансовом университете, определяет бизнес-анализ как систематическую деятельность, направленную на выявление и анализ проблем бизнеса, обоснование путей их решения, а также инициирование и аналитическую поддержку реализации проектов изменений. Такой подход шире традиционного понимания бизнес-анализа, ориентированного на обоснование решений в рамках уже инициированных проектов изменений бизнеса. Корпоративный бизнес-анализ представляет собой форму интеграции отечественного комплексного экономического анализа с принципами стратегического анализа и стейкхолдерского подхода. Проектный бизнес-анализ является его важным завершающим этапом. Корпоративный бизнес-анализ опирается на изучение требований ключевых заинтересованных сторон предприятий, но его реализация невозможна без использования богатейших информационных возможностей бухгалтерского финансового и управленческого учета, а также всех видов отчетности организации.

Ключевые слова: корпоративный бизнес-анализ; заинтересованные стороны; требования; возможности развития; проектный бизнес-анализ

Для цитирования: Корпоративный бизнес-анализ как инструмент обеспечения стратегического развития экономических субъектов. *Учет. Анализ. Аудит.* 2025;12(2):6-13. DOI: 10.26794/2408-9303-2025-12-2-6-13

ORIGINAL PAPER

Corporate Business Analysis as a Vital Tool for Guiding the Strategic Growth of Economic Entities

V.I. Barilenko

Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The scientific school of corporate business analysis at the Financial University defines business analysis as a systematic process to identify and assess business problems, propose solutions, and support the implementation of change projects. Unlike the traditional approach, which focuses on decision-making within existing change initiatives, corporate business analysis integrates domestic economic analysis with strategic principles and stakeholder perspectives. It begins with understanding the needs of key stakeholders and relies on the extensive information provided by accounting, financial, and managerial reports, as well as all forms of organizational reporting. Project business analysis serves as a crucial final stage in this process.

Keywords: corporate business analysis; stakeholders; requirements; development capabilities; projects business analysis

For citation: Barilenko V.I. Corporate Business Analysis as a Vital tool for Guiding the Strategic Growth of Economic Entities. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing.* 2025;12(2):6-13. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408-9303-2025-12-2-6-13

ВВЕДЕНИЕ

Бизнес-анализ как сфера профессиональной деятельности зародился и получил развитие в эпоху информатизации, когда для разработки проектов систем информационной поддержки бизнеса и их программного обеспечения появилась необходимость в обосновании решений, которые закладывались в эти проекты. В мировой практике выработались подходы к определению таких решений на основе анализа требований как самого бизнеса, так и его заинтересованных сторон.

Профессия бизнес-аналитика получила широкое распространение. Сформировалось международное сообщество практикующих профессионалов — Международный институт бизнес-анализа (International Institute of Business Analysis — ИБА) [1]. Однако до настоящего времени сложившаяся практика применения бизнес-анализа не полностью использует богатейший потенциал, заложенный в его принципах. Ограничиваясь аналитическим обеспечением разработки и реализации разрозненных проектов изменений бизнеса (чаще всего в области информационной поддержки разнообразных бизнес-процессов), бизнес-анализ пока не получил достойного применения как инструмент обеспечения стратегического инновационного и устойчивого развития экономических субъектов. Это понимание подтолкнуло нас (сначала на кафедре экономического анализа, а затем на кафедре бизнес-аналитики Финансового университета) к формированию собственной научной школы корпоративного бизнес-анализа. На принципах корпоративного бизнес-анализа строится наша магистерская программа «Бизнес-аналитика», реализуемая в Финансовом университете с 2010 г. Однако становление этого нового научного направления требует пересмотра ряда ключевых подходов, закрепленных ныне в документах и практике бизнес-анализа [2, 3].

МАТЕРИАЛЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

В знаменитом своде знаний по бизнес-анализу (ВАВОК) Международного института бизнес-анализа бизнес-анализ характеризуется как деятельность, обеспечивающая возможность изменений предприятия через определение потребностей и рекомендацию решений, приносящих пользу заинтересованным сторонам.

Бизнес-анализ превратился в новую, весьма перспективную и остро востребованную профессию.

Однако как признают сами составители ВАВОК, они ориентированы исключительно на практику и не занимаются научными исследованиями. Это приводит к неоправданному сужению сферы применения безусловно плодотворных принципов бизнес-анализа. Внимательному исследователю очевидно, что методологическую базу для такого сложнейшего вида деятельности должна составлять хорошая теория. И такая теория существует — это известная теория стейкхолдеров (теория заинтересованных сторон, стейкхолдерская теория фирмы), зародившаяся в недрах стратегического менеджмента. Несмотря на то что весь бизнес-анализ построен на требованиях заинтересованных сторон, в ВАВОК эта теория даже не упоминается. Лишь по настоянию автора этой статьи при формировании Профессионального стандарта «Бизнес-аналитик» знание теории заинтересованных сторон было включено в число требований к специалистам этого профиля [4].

Игнорирование теории заинтересованных сторон неслучайно, так как устоявшиеся подходы ориентируют бизнес-аналитиков на обоснование решений в рамках отдельных проектов или инициатив, когда во внимание принимаются требования только тех сторон, которые причастны к конкретному проекту, а не бизнесу в целом. При этом требования бизнеса, по мнению ведущих мировых бизнес-аналитиков, должны выдвигаться высшим руководством компании, но опять же лишь по отношению к конкретным проектам, а не к тому, что обеспечивает жизненные потребности самого бизнеса в непрерывности собственной деятельности, прибыльности и финансовой устойчивости [4]. При этом не поясняется и порядок экономического обоснования таких требований. Это объясняется тем, что большинство практикующих ныне бизнес-аналитиков — это специалисты в области информационных технологий, а не экономисты. Поэтому в данной сфере наблюдается явная недооценка (а порой и просто незнание) возможностей отечественного комплексного экономического анализа, финансового и инвестиционного анализа, а также богатейшего информационного потенциала бухгалтерского учета и отчетности.

Декларируемая в своде знаний Международного института бизнес-анализа важность изучения бизнеса и активов организации сопровождается полным игнорированием в данном документе источников необходимой для этого информации. В то же время очевидно, что единственный надеж-

ный способ анализа активов и других показателей деятельности любого предприятия — это изучение информации его бухгалтерского учета и отчетности [5]. Поэтому бухгалтерский финансовый и управленческий учет, а также все виды корпоративной отчетности должны быть органичной составной частью информационной базы корпоративного бизнес-анализа. Выработку учетно-аналитических компетенций необходимо признать неотъемлемым элементом подготовки современных бизнес-аналитиков, несмотря на их отсутствие среди требований даже отечественного профессионального стандарта «Бизнес-аналитик».

Зацикленность на отдельных проектах, кем-то инициированных, искусственно ограничивает возможности использования бизнес-анализа как инструмента обоснования решений по стратегическому управлению изменениями бизнеса, по сознательному построению траектории его предстоящего развития. Необходимо максимально использовать возможности бизнес-анализа для систематического обоснования инноваций во всех сферах деятельности организаций, создания условий устойчивого развития, обеспечения экономической безопасности и реализации социальной ответственности бизнеса.

Возможности реализации этих перспектив открывает научная школа корпоративного бизнес-анализа, развиваемая в Финансовом университете. При этом термин «корпоративный» следует понимать расширительно: такой анализ может быть применим не только в корпорациях как бизнес-структурах, основанных на долевой собственности и разделении функций собственников и менеджмента. Его можно использовать в любых современных экосистемах, холдинговых структурах и экономических субъектах: как в коммерческой, так и в некоммерческой и бюджетной сферах. Более того, универсальность принципов бизнес-анализа позволяет успешно его применять и в международных экономических отношениях (например, на уровне Евразийского экономического союза) и даже в межличностных отношениях [6].

Главное отличие корпоративного бизнес-анализа от проектного состоит в том, что он носит не эпизодический характер и не направлен на поиск решений уже кем-то выявленных проблем в рамках кем-то выдвинутых инициатив, а ориентирован на систематическое выявление и анализ заинтересованных сторон организации в целом и их требований, систематическое определение и анализ все

новых бизнес-проблем, связанных с выполнением признанных и согласованных требований ключевых стейкхолдеров, на разработку требований к их решениям и на инициацию все новых проектов изменений бизнеса, способных обеспечить преодоление этих проблем. И лишь после этого возникает необходимость в проведении проектного бизнес-анализа для того, чтобы обеспечить возможность реализации необходимых изменений бизнеса, инициированных корпоративным бизнес-анализом. Таким образом, по своей сути проектный бизнес-анализ и сам является необходимым элементом системы корпоративного бизнес-анализа, его завершающим этапом.

При этом признаками возникающих проблем могут считаться разрывы между существенными для предприятия требованиями его заинтересованных сторон и фактическими параметрами их выполнения. Однако далеко не все проблемы, выявляемые корпоративным бизнес-анализом при оценке выполнения требований заинтересованных сторон, требуют разработки проектов изменений бизнеса. В тех случаях, когда невыполнение требований связано не с дефицитом бизнес-возможностей компании (производственных мощностей, технологий, компетенций и т.п.), а лишь с различного рода недостатками и неполным использованием имеющегося потенциала, преодоление таких проблем может быть осуществлено за счет оперативных корректировок уже осуществляемых бизнес-процессов, мобилизации внутренних резервов, усиления контроля, недопущения потерь, нерациональных затрат, простоев, перерасходов и т.п. И только в тех случаях, когда отобранные и согласованные требования ключевых заинтересованных сторон не могут быть выполнены из-за отсутствия у предприятия необходимых бизнес-возможностей, для преодоления подобных «истинных» проблем необходимо инициировать проекты изменений бизнеса. Такие проекты могут носить технический, технологический, продуктовый, финансовый, организационный, информационный, социальный, экологический и другие характеры. По своему экономическому содержанию они, как правило, являются инвестиционно-инновационными. С момента инициации таких проектов в свои права вступает проектный бизнес-анализ, призванный на основе изучения требований бизнеса и заинтересованных сторон каждого из конкретных проектов обосновывать решения для преодоления выявленных проблем

и удовлетворения согласованных потребностей бизнеса и его стейкхолдеров. В сфере ответственности проектных бизнес-аналитиков должны входить и оценка эффективности реализуемых изменений бизнеса, сравнение достигнутых результатов с актуальными и перспективными требованиями стейкхолдеров в изменившихся условиях.

Такой подход соответствует и общепризнанному в мировом аналитическом сообществе разделению ролей различных бизнес-аналитиков. Принято считать, что роль стратегического аналитика связана с определением необходимости решений о долгосрочных изменениях в миссии, целях и стратегии организации, с формированием представления о ее желаемом будущем состоянии.

На основе решений, предлагаемых стратегическим аналитиком, бизнес-архитектор разрабатывает рекомендации по изменениям в бизнес-модели и организационно-правовой форме компании, ее производственно-технологической структуре, бизнес-процессах, системе управления и взаимодействию с деловыми партнерами и заказчиками, ресурсном обеспечении и т.д. Бизнес-архитектор должен инициировать и конкретные инновационно-инвестиционные проекты, необходимые для реализации таких изменений.

Сфера деятельности проектного бизнес-аналитика связана с обоснованием требований к решениям и самим решениям в рамках инициируемых проектов с учетом требований заинтересованных сторон этих проектов. В отечественной практике до сих пор чаще всего речь идет о разработке проектов построения систем информационной поддержки бизнеса, соответствующих задачам его изменений в области стратегии, бизнес-архитектуры и инновационной политики [5].

При этом очевидно, что проектный этап бизнес-анализа всегда имеет специализированный характер и помимо бизнес-аналитиков требует привлечения различных профильных специалистов. Проекты в сфере информационных технологий существенно отличаются от проектов организационных преобразований, финансовых инвестиций, капитального строительства, внедрения продуктовых, проектно-конструкторских и технологических инноваций в производственной сфере или от экологических проектов. Но в любом случае в рамках корпоративного бизнес-анализа все эти проекты инициируются для преодоления конкретных проблем бизнеса, которые систематически выявляются

через сравнительный анализ требований ключевых стейкхолдеров, фактических данных и существующих возможностей их реализации. Корпоративный бизнес-анализ призван обеспечить выработку бизнес-требований как к самой организации, так и к инициируемым конкретным проектам ее изменений.

Представляется принципиально неверной позиция некоторых авторов, противопоставляющих бизнес-анализ отечественному комплексному анализу хозяйственной деятельности и даже доказывающих необходимость вытеснения последнего этим новым направлением экономической работы [6]. Логика развития аналитической науки и практики показывает, что бизнес-анализ следует рассматривать не как антагониста экономического анализа, а как закономерный этап его развития, во многом расширяющий его задачи и возможности.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Идеология корпоративного бизнес-анализа предполагает, что проекты изменений (инициативы) являются промежуточным продуктом его проведения, а конечным продуктом — сами целенаправленные изменения бизнеса.

Все три направления работы бизнес-аналитиков (стратегическое, бизнес-архитектурное и проектное) органично связаны с задачами управления стратегическими изменениями в организации [7, 8]. Таким образом, общую структуру корпоративного бизнес-анализа можно представить следующим образом.

1. Комплексный анализ деятельности организации, ее стратегии, бизнес-модели и рыночного окружения, определение бизнес-потребностей компании.

2. Определение круга ключевых заинтересованных сторон организации, анализ их характеристик и их классификация, установление взаимодействия с ними, согласование и документирование их требований.

3. Анализ сбалансированности выполнения экономических, социальных и экологических требований заинтересованных сторон и разработка рекомендаций для обеспечения устойчивого развития организации.

4. Форсайт-анализ возможных изменений внешней среды, круга ключевых заинтересованных сторон бизнеса и их требований, выработка рекомендаций для формирования видения, мис-

сии и долгосрочной стратегии устойчивого развития организации.

5. Обоснование адекватных стратегии организации изменений в бизнес-модели и бизнес-архитектуре этой организации.

6. Выявление, идентификация и анализ бизнес-проблем на основе сопоставления требований бизнеса и его заинтересованных сторон с фактическими параметрами бизнеса и его возможностями генерировать необходимые ценности.

7. Обоснование необходимости корректировок осуществляемых бизнес-процессов или разработки и реализации инновационно-инвестиционных проектов для преодоления выявленных бизнес-проблем и определение требований к проектным решениям.

8. Аналитическое обеспечение разработки и реализации иницируемых проектов, предварительная и последующая оценка эффективности выполнения проектов с позиций различных групп заинтересованных сторон.

9. Подготовка информации для интегрированной отчетности организации о ее стратегии и бизнес-модели, взаимодействии с ключевыми заинтересованными сторонами и выполнении их экономических, социальных и экологических требований.

На практике крайне редко встречаются случаи комплексного и систематического выполнения всех перечисленных видов аналитических работ. Проектный бизнес-анализ, который, как правило, осуществляется по заказам различных организаций в порядке оказания консалтинговых услуг специализированными IT-компаниями, как бы искусственно выделен из общей системы корпоративного бизнес-анализа и превратился в доминирующий пока вид этой системной деятельности, далеко не раскрывающий весь ее гигантский потенциал [8].

Примечательно, что большинство выпускников нашей магистерской программы «Бизнес-аналитика» (которых мы готовим как стратегических бизнес-аналитиков и бизнес-архитекторов) работают именно как проектные бизнес-аналитики. Это не случайно, поскольку в отечественной практике институт корпоративного бизнес-анализа еще не сформировался и находится на начальной стадии развития.

Зачастую под видом внедрения системы бизнес-анализа продвигается лишь ее имитация —

комплекс традиционных аналитических функций и прикладных программных продуктов, не решающих фундаментальные задачи бизнес-аналитических исследований. Нередко бизнес-анализ путают с Business Intelligence — совокупностью информационных технологий для сбора, хранения, классификации и консолидации данных для превращения их в сведения, пригодные для принятия решений. Использование принципов стейкхолдерского подхода в стратегическом менеджменте до сих пор носит во многом декларативный характер, не опираясь на реальные и отражаемые в учете показатели деятельности предприятий и их комплексные аналитические исследования. Успешный опыт организации полноценного и системного корпоративного бизнес-анализа для стратегического развития организаций практически отсутствует. Есть лишь отдельные фрагментарные достижения, например в банковской сфере.

Наблюдается явный дефицит современных научных разработок в этой области. Даже знаменитый свод знаний Международного института бизнес-анализа (ВАВОК), признавая необходимость проведения бизнес-анализа в процессе эволюции предприятия и выделяя бизнес-архитектуру как отдельный аспект, практически полностью посвящен различным аспектам именно проектной бизнес-аналитики.

Между тем ключевая роль бизнес-анализа видится именно в обеспечении стратегического развития экономических субъектов. Корпоративный бизнес-анализ объективно необходим для реализации всех основных компонентов процесса стратегического управления развитием любой организации, связанных с определением ее стратегического видения, сферы бизнеса, миссии, стратегии, а также конкретных программ и проектов [9].

Под стратегическим видением следует понимать образ будущего состояния организации, соответствующий согласованным требованиям ее стратегических стейкхолдеров. Формирование видения должно начинаться с анализа текущих характеристик организации и продолжаться определением необходимых преобразований в будущие характеристики, которые соответствуют потребностям бизнеса, его собственников и других ключевых заинтересованных сторон. Разумеется, образ будущего состояния организации должен сопоставляться с его нынешним образом, что позволит выявить разрыв между ними — стратеги-

ческую бизнес-проблему, которую необходимо преодолеть при помощи разработки и реализации стратегии изменений этой организации. Таким образом, формирование видения дает возможность установить ориентиры для построения системы долгосрочных целей развития организации.

Анализ сферы бизнеса является неотъемлемым этапом стратегического управления развитием организации. При этом необходимо не только охарактеризовать предметную область бизнеса, его внешнюю и внутреннюю среды, а также рыночное положение организации в конкретном секторе рынка, но и провести комплексный анализ хозяйственной деятельности, потенциала организации, степени его использования и внутренних неиспользованных резервов, во многом определяющих перспективы ее развития [10, 11].

Центральным моментом обоснования стратегии развития любой организации является определение ее миссии. Миссия, как лаконичное описание общественного предназначения организации и ценностей, которые она должна предоставлять заинтересованным сторонам, должна строиться на принципах бизнес-анализа. Только с помощью бизнес-анализа можно достоверно выявить потребности стейкхолдеров бизнеса и ценности, которые они ожидают от организации. Такой подход позволяет трактовать миссию как обобщающую характеристику основных целей организации в экономической, социальной и экологической сферах, соответствующих требованиям общества. Очевидно, что все неудачные формулировки миссий реальных организаций обычно связаны лишь с тем, что их разработки не опирались на качественно проведенный бизнес-анализ.

На основе выработанной миссии организации должна разрабатываться и стратегия ее развития как комплексный план, определяющий ее долгосрочные цели и пути их достижения, а также способы преодоления выявленных стратегических бизнес-проблем и адаптации к изменениям внешней и внутренней среды. Эффективным методом обоснования долгосрочной стратегии является периодически осуществляемый в рамках корпоративного бизнес-анализа форсайт-анализ, который позволяет с привлечением ключевых стейкхолдеров разрабатывать сценарии будущего, выявлять потенциальные проблемы, разрабатывать направления развития и конкретные ориентиры для их решения. При этом преодоление проблем

в экономической, социальной и экологической сферах обеспечивает стратегический курс организации на долгосрочное устойчивое развитие.

Непрерывно осуществляемый бизнес-анализ в ходе реализации разработанной стратегии позволяет систематически выявлять проблемы, связанные с нехваткой бизнес-возможностей для выполнения конкретных требований стейкхолдеров в реально складывающихся условиях. Это становится основанием для регулярной разработки новых программ развития и специальных инновационно-инвестиционных проектов изменений бизнеса. Таким образом, подобные программы и проекты становятся действенными мерами выполнения миссии и стратегии развития организации. Однако для успешного выполнения этой роли и сами меры должны быть объектами проектного бизнес-анализа, который призван на основе взаимодействия с заинтересованными сторонами каждого из проектов обосновывать решения, способные удовлетворять согласованные требования бизнеса и его конкретных стейкхолдеров, тем самым решая выявленные проблемы [9, 10].

При этом многие функции бизнес-аналитиков могут быть делегированы действующим работникам функциональных и линейных подразделений экономических субъектов, которые лучше всех знают специфику бизнеса, проблемы, требования заинтересованных сторон в своих зонах ответственности. В рамках такого децентрализованного подхода роль профессиональных бизнес-аналитиков может состоять в методическом обеспечении, планировании, организации и контроле совместной деятельности всех участников этого процесса, обобщении и анализе получаемых результатов.

Особого внимания заслуживает роль корпоративного бизнес-анализа как постановщика задач для системы экономической информации предприятия [11, 12]. Реализуя функции неотъемлемого элемента информационной базы бизнес-анализа, бухгалтерский финансовый и управленческий учет сами неизбежно эволюционируют под воздействием требований заинтересованных сторон конкретной организации. Самые разнообразные требования заинтересованных сторон выявляются, согласовываются и документируются бизнес-аналитиками для того, чтобы, сопоставляя их с соответствующими фактическими параметрами бизнеса, выявлять разрывы между ними,

рассматриваемые в качестве проблем, и предлагать изменения этого бизнеса для преодоления таких проблем. Однако действующая система учета не всегда отражает параметры, позволяющие их сопоставлять с выдвигаемыми требованиями (особенно в социальной и экологической сферах) и оценивать выполнение этих требований. Именно бизнес-анализ должен ставить перед учетом задачи фиксирования, актуализации, группировки и представления заинтересованным пользователям новых сведений, необходимых для оценки выполнения требований стейкхолдеров и выявления проблем бизнеса. Без учета фактического выполнения требований заинтересованных сторон невозможно не только выявлять проблемы бизнеса, но и обосновывать планы его стратегического развития, контролировать их реализацию и оценивать реальные результаты их выполнения [13].

ВЫВОДЫ

Интеграция проверенного аппарата отечественного комплексного экономического анализа с принципами бизнес-анализа позволяет сформировать эффективный инструмент аналитической поддержки целенаправленного управления стратегическим развитием экономических субъектов. Построение целостной и работоспособной системы корпоративного бизнес-анализа нуждается в адекватном научно-методическом обеспечении. Поэтому обобщение и критическое изучение практического опыта в этой области и комплексные исследования проблем развития организации, а также методики корпоративного бизнес-анализа с разработкой конкретных рекомендаций по использованию его результатов в стратегическом управлении изменениями бизнеса представляется перспективным направлением научной работы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Бариленко В.И. К вопросу об информационном обеспечении корпоративного бизнес-анализа. *РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция*. 2025;1;312–316. DOI: 10.56584/1560-8816-2025-1-312-316
2. Бабичева Н.Э., Любушин Н.П. Взаимодействие концепций и законов развития систем в экономическом анализе деятельности субъектов хозяйствования. *Экономический анализ: теория и практика*. 2024;23(4):604–624. DOI: 10.24891/ea.23.4.604
3. Любушин Н.П., Крестелева Е.А. Развитие экосистемного подхода в экономическом анализе субъектов хозяйствования. *Современная экономика: проблемы и решения*. 2024;6(174):158–169.
4. Бариленко В.И. Модернизация парадигмы экономического анализа. *Аудит*. 2022;5:4–7.
5. Бариленко В.И. Бизнес-анализ в управлении архитектурой предприятия. *РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция*. 2023;3;143–148. DOI: 10.56584/1560-8816-2023-3-143-148
6. Чернышева Ю.Г. Проблемы развития бизнес-анализа в России. *Фундаментальные исследования*. 2023;7:58–64. DOI: 10.17513/fr.43482
7. Пласкова Н.С., Франсиску Р.А.Д. Управленческий проектный анализ в оценке эффективности инвестиционных проектов. *Финансовый бизнес*. 2024;2(248):85–87.
8. Ефимова О.В. Отчетность об устойчивом развитии: требования, разработка, анализ. *Аудит*. 2024;3(191):50–54.
9. Freeman R. Edward Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman; 1984. 276 p.
10. Когденко В.Г., Казакова Н.А. Анализ рискоустойчивости различных типов компаний черной металлургии в условиях санкций. *Черные металлы*. 2024;3:83–88. DOI: 10.17580/2024.03.13
11. Когденко В.Г. Методика оценки индикаторов технологического развития отрасли на примере электронной промышленности. *Экономический анализ: теория и практика*. 2024;23(10):1810–1835.
12. Бариленко В.И. Бизнес-анализ и достижение целей устойчивого развития в неустойчивом мире. XII Международная научно-практическая конференция «Архитектура финансов: устойчивое развитие и ответственное финансирование в эпоху глобальных изменений» (Санкт-Петербург, 15–17 ноября 2022 г.). Сборник материалов. Санкт-Петербург; 2022:68–69.
13. Barilenko V.I., Subbotin A.S., Bykova M.A., Reznik E.A. Influence of factors on cross-border capital flows from and to emerging countries: Case study of Russia. *Relacoes Internacionais no Mundo Atual*. 2022;3(36):262–279.

REFERENCES

1. Barilenko V.I. On the issue of information support for corporate business analysis. *RISK: Resources, Information, Supply, Competition*. 2025;1;312–316. (In Russ.). DOI: 10.56584/1560-8816-2025-1-312-316

2. Babicheva N.E., Lyubushin N.P. Interaction of concepts and laws of system development in the economic analysis of business entities' activities. *Economic Analysis: Theory and Practice*. 2024;23(4):604–624. (In Russ.). DOI: 10.24891/ea.23.4.604
3. Lyubushin N.P., Krasteleva E.A. Development of an ecosystem approach in economic analysis of business entities. *Modern Economy: Problems and Solutions*. 2024;6(174):158–169. (In Russ.).
4. Barilenko V.I. Modernizing the paradigm of economic analysis. *Audit*. 2022;5:4–7. (In Russ.).
5. Barilenko V.I. Business analysis in management enterprise architecture. *RISK: Resources, Information, Supply, Competition*. 2023;3;143–148. (In Russ.). DOI: 10.56584/1560-8816-2023-3-143-148
6. Chernysheva Yu. G. Problems of business analysis development in Russia. *Fundamental research*. 2023;7:58–64. (In Russ.). DOI: 10.17513/fr.43482
7. Plaskova N.S., Francisco R.A.D. Managerial project analysis in evaluating the effectiveness of investment projects. *Financial business*. 2024;2(248):85–87. (In Russ.).
8. Efimova O.V. Sustainability reporting: Requirements, development, analysis. *Audit*. 2024;3(191):50–54. (In Russ.).
9. Freeman R. Edward Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman; 1984. 276 p.
10. Kogdenko V. G., Kazakova N. A. Analysis of risk stability for different kinds of ferrous metallurgy companies in sanction conditions. *Chernye Metally = Ferrous Metals journal*. 2024;3:83–88. (In Russ.). DOI: 10.17580/2024.03.13
11. Kogdenko V. G. A methodology to assess indicators of technological development of the industry: the electronics industry case. *Economic Analysis: Theory and Practice*. 2024;23(10):1810–1835. (In Russ.). DOI: 10.24891/ea.23.10.1810
12. Barilenko V.I. Business analysis and achieving the sustainable development goals in an unsustainable world. XII International Scientific and Practical Conference “Architecture of Finance: Sustainable Development and Responsible Finance in the Era of Global Change” (St. Petersburg, November 15–17, 2022). Collection of materials. St. Petersburg; 2022:68–69. (In Russ.).
13. Barilenko V.I., Subbotin A.S., Bykova M.A., Reznik E.A. Influence of factors on cross-border capital flows from and to emerging countries: Case study of Russia. *Relacoes Internacionais no Mundo Atual*. 2022;3(36):262–279.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Владимир Иванович Бариленко — доктор экономических наук, профессор кафедры бизнес-аналитики факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

Vladimir I. Barilenko — Dr. Sci. (Econ.), Prof., Department of Business Analytics, Faculty of Taxes, Audit and Business Analysis, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0003-3826-8910>

vbarilenko@fa.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила в редакцию 28.03.2025; после рецензирования 14.04.2025; принята к публикации 10.05.2025.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 28.03.2025; revised on 14.04.2025 and accepted for publication on 10.05.2025.

The author read and approved the final version of the manuscript.