

---

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА НЕПРЕРЫВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА

---

**Коробейникова Лариса Сергеевна**, канд. экон. наук, доц.

**Чертков Александр Вячеславович**, асп.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж,  
Россия, 394018,; e-mail: korobeinikova@vsu.ru; chertkov@econ.vsu.ru

*Предмет:* совокупность организационных элементов, обеспечивающих проведение экономического анализа непрерывности деятельности (АНД) хозяйствующего субъекта, которая включает в себя формализованные процедуры, распределение ответственности, информационные потоки и регламенты взаимодействия между подразделениями. Эффективный экономический анализ непрерывности деятельности невозможен без целостной и продуманной организационной системы, которая его поддерживает. Непрерывность деятельности обеспечивается не расчетами, а решениями, которые основаны на этих расчетах. *Цель:* разработка механизма нивелирования угроз устойчивости экономического субъекта на основе сформированной модели организационного обеспечения анализа непрерывности деятельности, предусматривающего создание системы мониторинга, диагностики и оперативного реагирования на рискованные факторы. *Дизайн исследования:* на основе системного подхода проведен анализ существующих методик, структур управления и процессов, выявлены проблемные зоны и предложена авторская модель. *Результаты:* определены ключевые недостатки в организации АНД на российских предприятиях и доказана эффективность предложенной модели для повышения устойчивости бизнеса, а именно: выявлены системные пробелы в интеграции риск-ориентированного мышления в операционные процессы и подтверждено, что внедрение модели способствует укреплению финансовой стабильности и повышает прозрачность управления.

**Ключевые слова:** непрерывность деятельности, экономический анализ, организационное обеспечение, стресс-тестирование, кризисный менеджмент, финансовая устойчивость.

**DOI:** 10.17308/meps/2078-9017/2025/11/84-96

## **Введение**

В современной экономической среде, характеризующейся высокой волатильностью, геополитической нестабильностью и быстро меняющимися рыночными условиями, способность экономического субъекта сохранять жизнеспособность и эффективно функционировать в условиях кризиса становится критически важным конкурентным преимуществом. Экономический анализ выступает основным инструментом диагностики уязвимостей и оценки потенциала адаптации организации. Он позволяет количественно оценить воздействие внешних факторов на ключевые бизнес-процессы и идентифицировать узкие места в системе управления организацией, формируя тем самым информационную базу для принятия управленческих решений.

Экономический анализ непрерывности деятельности представляет собой систематический процесс оценки способности организации продолжать свою операционную деятельность в обозримом будущем, как правило, в течение не менее 12 месяцев с отчетной даты. Его цель – не констатация факта возможного банкротства, а заблаговременная диагностика признаков кризиса и разработка превентивных мер по его устранению. Однако эффективность данного анализа напрямую зависит не столько от избранных математических моделей, сколько от грамотно выстроенного организационного обеспечения, которое создает инфраструктуру для его регулярного и качественного проведения.

Под организационным обеспечением АНД понимается целостная система, включающая в себя:

- организационную структуру, закрепляющую центры ответственности за выполнение задач АНД в рамках общей системы управления рисками экономического субъекта;
- распределение ответственности и полномочий между руководством, функциональными подразделениями (финансовым, операционным, ИТ) и специально назначенными ответственными за координацию АНД;
- методическое и информационное сопровождение процесса АНД, включающее регламенты, методики оценки, формы отчетности и источники данных, необходимые для своевременного выявления угроз и анализа их воздействия.

Именно слабость организационного «каркаса» является, по мнению многих экспертов, основной причиной того, что даже крупные организации оказываются неготовыми к внезапным изменениям. Недостаточная координация между подразделениями, отсутствие единой методики и формализованных процедур сводят на нет усилия по прогнозированию кризисов.

Целью данной статьи являются разработка и теоретическое обоснование механизма организационного обеспечения экономического анализа непрерывности деятельности экономического субъекта, способной интегрировать разрозненные усилия различных служб в единый, непрерывный

управленческий цикл, направленный на обеспечение долгосрочной финансовой стабильности и устойчивости экономического субъекта.

### Методы и результаты исследования

Эффективная система организационного обеспечения АНД должна быть многокомпонентной и иерархически структурированной. Ее ядро составляет три взаимосвязанных блока, представленных на рис. 1.

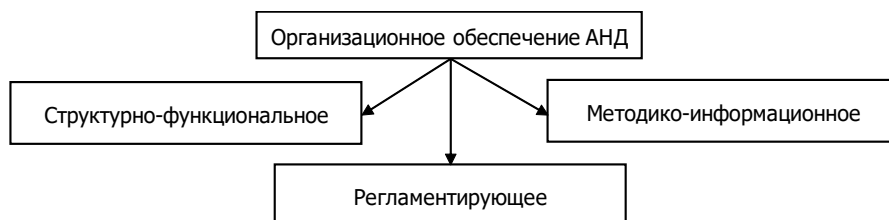


Рис. 1. Блоки организационного обеспечения АНД

Рассмотрим каждый из них подробно.

Структурно-функциональный блок определяет, кто и в каком порядке осуществляет анализ непрерывности деятельности. Ключевая проблема многих организаций – отсутствие единого центра ответственности. Анализ часто рассредоточен между финансово-экономической службой, планово-экономическим отделом, службой внутреннего аудита и риск-менеджмента, что приводит к дублированию функций и к выявлению неохваченных областей анализа.

В крупных организациях предлагается создание постоянно действующего Комитета по непрерывности деятельности. Данный коллегиальный орган не подменяет собой существующие подразделения, а координирует их работу. В его состав должны входить руководители ключевых департаментов: финансовый директор (председатель), начальник отдела риск-менеджмента, руководитель службы внутреннего аудита, начальник планово-экономического отдела, директор по операционной деятельности, руководитель юридической службы.

Для реализации организационного механизма АНД предлагается четкое распределение ролей, функций и зон ответственности между ключевыми субъектами анализа. Данное разграничение позволяет обеспечить полноту охвата процессов и исключить дублирование функций. Представим описание в табл. 1.

Методико-информационный является содержательным наполнением процесса АНД. Он включает в себя используемые методы, источники информации и форматы отчетности. Критически важным является переход от ретроспективного анализа к проактивному прогнозированию. Для этого необходимо внедрение таких методик, как:

– сценарный анализ: разработка пессимистичного, оптимистичного и базового сценариев развития событий;

Таблица 1

## Матрица распределения ролей в процессе АНД

Субъект анализа	Роль в процессе АНД	Функции	Ответственность	Права
Совет директоров / Правление	организатор	утверждение Политики по непрерывности деятельности; оценка отчетов комитета по непрерывности; определение допустимого уровня риска	обеспечение соответствия деятельности организации стратегическим целям; утверждение ресурсного обеспечения АНД	запрос любой информации, связанной с АНД; принятие решений о приостановке процессов, угрожающих непрерывности деятельности
Комитет по непрерывности деятельности	координатор	организация и координация процесса АНД; консолидация информации от подразделений; проведение стресс-тестирований и сценарного анализа; подготовка сводных отчетов	качество и своевременность проведения АНД; достоверность консолидированных данных; координация взаимодействия подразделений	запрос информации и документов у подразделений; вынесение рекомендаций на рассмотрение правления
Финансово-экономическая служба	исполнитель	расчет и мониторинг финансовых показателей (ликвидность, рентабельность); построение прогнозных финансовых моделей; анализ денежных потоков	достоверность финансовых расчетов; своевременность предоставления данных; качество финансового моделирования	запрос операционных данных у подразделений; вынесение предложений по оптимизации финансовых процессов
Служба риск-менеджмента	исполнитель	выявление рисков; разработка сценариев для стресс-тестирования; картирование рисков событий	полнота идентификации рисков качество риск-моделей	доступ к информации о деятельности подразделений; инициирование пересмотра риск-политики
Операционные подразделения	исполнитель	предоставление операционных данных; реализация мероприятий по обеспечению непрерывности	достоверность и своевременность предоставляемых данных; выполнение мероприятий в установленные сроки	вынесение предложений по совершенствованию процессов; получение методической поддержки
Служба внутреннего аудита	пользователь	контроль адекватности процедур АНД; проверка выполнения плановых мероприятий; оценка эффективности системы АНД	объективность и независимость оценок; своевременность контрольных мероприятий	беспрепятственный доступ ко всей документации АНД; вынесение предписаний по устранению нарушений

– стресс-тестирование: определение «предела прочности» организации путем моделирования экстремальных, но вероятных событий (резкое падение выручки, рост стоимости кредитов, разрыв ключевых контрактов);

– анализ ключевых показателей риска (KRI): регулярный мониторинг индикаторов, сигнализирующих о нарастании угроз (например, уровень просроченной дебиторской задолженности, концентрация поставщиков, текучесть ключевого персонала).

Выявленные при помощи показателей KRI риски позволяют вносить изменения в политику развития организации, тем самым улучшать ее финансовое положение. Рассмотрим некоторые коэффициенты в табл. 2.

Таблица 2

Показатели оценки непрерывности деятельности

Коэффициент	Влияние на оценку непрерывности деятельности	Нормативное значение
Коэффициенты финансовой устойчивости		
Наличие собственного оборотного капитала	Способность организации финансировать текущую деятельность без привлечения внешних источников. Отрицательное значение – критический сигнал о риске остановки операций.	$\geq 0,1$ от стоимости ОА [5]
Коэффициенты независимости	Характеризует независимость от кредиторов. Низкое значение повышает риск потери платежеспособности при ухудшении условий кредитования или возникновении убытков.	$\geq 0,5$
Коэффициент финансовой устойчивости	Показывает, какая часть активов финансируется из устойчивых источников. Значение ниже нормы свидетельствует о зависимости от краткосрочных кредитов для финансирования долгосрочных активов.	0,8-0,9
Коэффициент финансовой активности	Соотношение заемных и собственных средств. Превышение указывает на высокую долговую нагрузку и риск неплатежеспособности.	$\leq 1$
Коэффициент маневренности собственного капитала	Отражает часть собственного капитала, находящегося в мобильной форме для финансирования текущей деятельности. Низкое значение ограничивает операционную маневренность.	0,2-0,5
Индекс постоянного актива	Показывает, какая часть собственного капитала направлена на внеоборотные активы. Значение $> 1$ означает финансирование внеоборотных активов краткосрочными обязательствами – крайне рискованно.	$< 1$
Показатели ликвидности и платежеспособности		
Коэффициент абсолютной ликвидности	Показывает, может ли организация немедленно погасить наиболее срочные обязательства. невыполнение нормы – признак острого дефицита ликвидности.	0,2 – 0,3
Коэффициент критической ликвидности	Ожидаемая платежеспособность с учетом быстрой реализации дебиторской задолженности. Значение $< 1$ – высокий риск кассового разрыва.	0,8 – 1
Коэффициент текущей ликвидности	Достаточность оборотных средств для покрытия краткосрочных обязательств. Значение $< 1,5$ свидетельствует о хронических проблемах с ликвидностью и риске остановки деятельности.	1,5 – 2,0
Показатели деловой активности (коэффициенты оборачиваемости (КО))		

Коэффициент	Влияние на оценку непрерывности деятельности	Нормативное значение
Коэффициент оборачиваемости активов	Низкая оборачиваемость указывает на неэффективную деятельность и избыточные вложения, что подрывает финансовую стабильность.	>1
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	Замедление оборачиваемости требует дополнительного финансирования и создает напряжение для ликвидности.	>1,5
Коэффициент оборачиваемости запасов	Низкий коэффициент угрожает непрерывности деятельности, так как свидетельствует о затоваривании и повышенном риске наличия устаревшей или неликвидной продукции	-
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	Рост периода оборота сигнализирует о проблемах с инкассацией и риске увеличения безнадежных долгов, ухудшая ликвидность.	>1
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	Значительное отклонение от нормального диапазона может говорить о нерациональной структуре активов или низкой прибыльности.	$0,5 < x < 0,8$
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	Сильное замедление оборачиваемости может быть признаком задержек платежей и потери доверия контрагентов.	>1
Показатели рентабельности		
Рентабельность активов	Устойчивая низкая или отрицательная рентабельность – прямое указание на убыточность деятельности, что является главной угрозой непрерывности.	0,1-0,12
Рентабельность продаж	Падение маржинальности указывает на потерю конкурентоспособности и невозможность покрывать операционные расходы.	0,1-0,12
Рентабельность основных средств	Низкая отдача от капитальных вложений ведет к убыткам и неспособности обновлять производственную базу.	0,1-0,12
Рентабельность капитала	Отрицательное значение подрывает инвестиционную привлекательность и возможность привлечения дополнительного капитала.	0,1-0,12

Все процедуры анализа АНД должны быть формализованы при помощи локальных актов субъекта. Центральным из них является «Политика по обеспечению непрерывности деятельности», которая утверждается на высшем уровне управления. Данный документ определяет цели, принципы, периодичность проведения анализа, используемые методики и ответственных лиц. Детализация процедур фиксируется во внутренних регламентах и методических указаниях.

Финансовое положение организации приобретает особое значение в условиях экономической нестабильности, т.к. на непрерывность деятельности влияет множество факторов [2]. Именно поэтому информационная база АНД должна быть комплексной и включать не только бухгалтерскую (финансовую) отчетность, но и данные управленческого учета, виды деятельности (ОКВЭД), макроэкономические прогнозы и результаты бенчмаркинга. Систематизируем источники в табл. 3.

Таблица 3

## Информационная база анализа непрерывности деятельности (АНД)

Уровень анализа	Состав информационной базы	Назначение в АНД
Внутренние данные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– управленческая отчетность</li> <li>– данные операционного учета (производство, продажи, запасы)</li> <li>– бюджеты и планы</li> </ul>	оценка текущего финансового состояния, выявление отклонений и операционных рисков
Внешняя и отраслевая среда	<ul style="list-style-type: none"> <li>– бухгалтерская (финансовая) отчетность</li> <li>– показатели динамики рынка</li> <li>– данные бенчмаркинга (показатели конкурентов)</li> <li>– анализ поставщиков и ключевых клиентов</li> <li>– рыночные и маркетинговые исследования</li> <li>– макроэкономические прогнозы (ВВП, инфляция, ставки)</li> </ul>	контекстуализация внутренних показателей, оценка конкурентной позиции и устойчивости цепочки создания стоимости; оценка долгосрочных угроз и возможностей, подготовка к потенциальным кризисным сценариям.

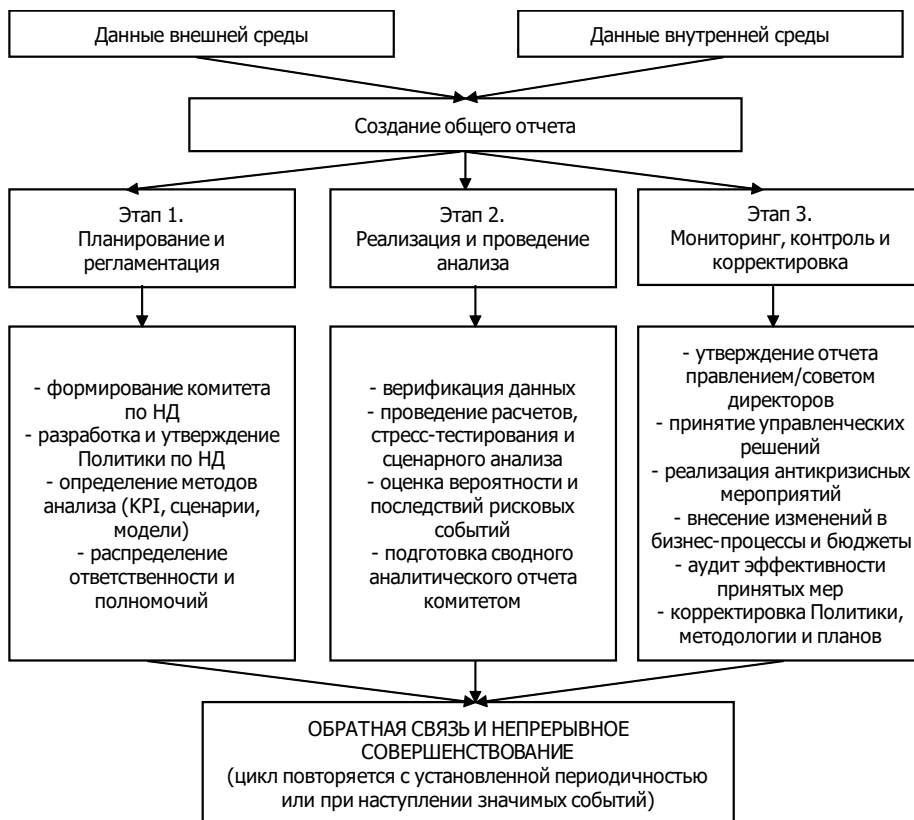


Рис. 2. Алгоритм организационного обеспечения экономического анализа непрерывности деятельности

Внешняя среда, как правило, является источником зачатков, которые с течением времени развиваются, усиливают свою значимость и в конечном итоге становятся серьезной проблемой на пути к непрерывному функционированию хозяйствующих субъектов. Дело в том, что изначально

на ранних этапах влияние внешних факторов может не иметь ярко выраженного характера и, соответственно, не оказывать прямое воздействие на финансово-хозяйственную составляющую деятельности фирмы, а опосредованно изменяя дисбаланс в системе управления организацией. Впоследствии это приводит к реализации каталитического эффекта в момент наступления неблагоприятных внешних условий. Степень надежности и стабильности внутренней среды во многом предопределяется уровнем профессионализма, набором компетенций и в целом квалификацией как менеджмента фирмы, ответственного за принятие стратегических решений, так и финансовой дирекцией, службой внутреннего контроля, департаментом внутреннего аудита и иных бизнес-единиц организации, призванных отвечать за тактические решения, направленные на достижение миссии и целей организации [10].

Для наглядного представления всего процесса организационного обеспечения АНД целесообразно использовать алгоритм проведения анализа, который иллюстрирует непрерывность и взаимосвязь всех этапов (рис. 2).

При помощи регламентирующего блока выстраивается вся система организационного обеспечения АНД. Его цель – придать процессу анализа обязательный, унифицированный и повторяемый характер. Разработанная иерархия представлена на рис. 3.

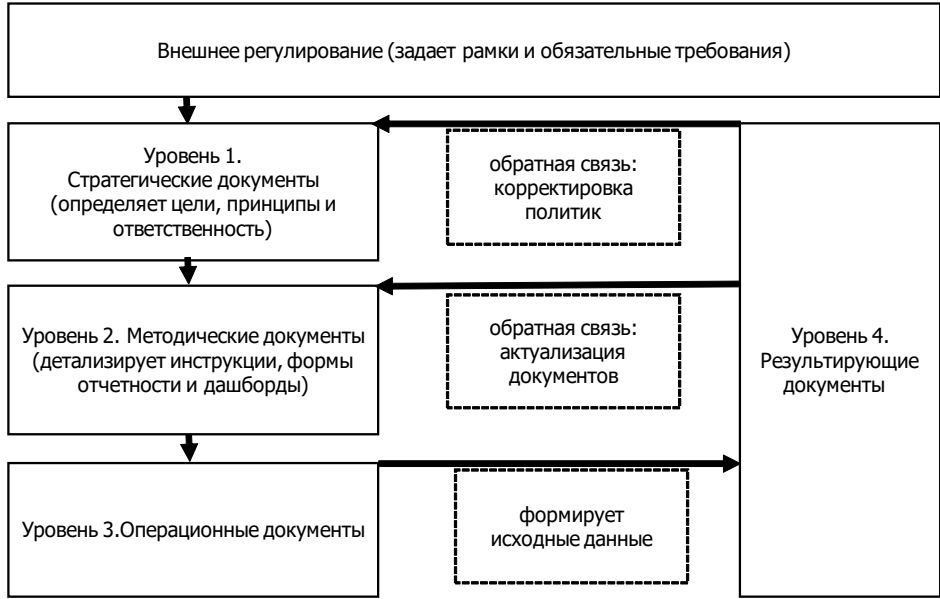


Рис. 3. Структура регламентирующих документов системы АНД

Предлагаемая структура документации состоит из четырех взаимосвязанных уровней, каждый из которых выполняет строго определенную функцию в процессе обеспечения устойчивости организации. Перечислим детализирующие документы:



Уровень 1. Стратегические документы (определяет цели, принципы и ответственность):

- Политика в области анализа непрерывности деятельности;
- Положение о системе управления непрерывностью бизнеса;
- Регламент взаимодействия подразделений при реализации АНД.

Уровень 2. Методические документы (детализирует инструкции, формы отчетности и дашборды):

- методика проведения анализа воздействия на бизнес;
- инструкция по заполнению форм отчетности по критическим процессам;
- руководство по работе с дашбордом мониторинга показателей непрерывности.

Уровень 3. Операционные документы:

- регламент проведения ежеквартальной оценки рисков непрерывности;
- рабочий журнал регистрации инцидентов и отклонений;
- чек-листы операционного контроля критических бизнес-процессов;

Уровень 4. Результирующие документы:

- отчет о результатах анализа непрерывности деятельности;
- заключение по оценке устойчивости бизнес-процессов;
- сводная ведомость реализованных мероприятий по повышению непрерывности.

Регламентирующий блок обеспечивает правомерность, стандартизацию, документированность и контролируемость всего процесса анализа непрерывности деятельности, превращая его из эпизодической активности в неотъемлемый элемент системы корпоративного управления.

Несмотря на очевидную пользу, внедрение комплексной системы организационного обеспечения АНД сталкивается с рядом барьеров, выявленных и представленных нами в табл. 4.

Таблица 4

Основные барьеры внедрения системы организационного обеспечения АНД

Вид барьера	Содержательная характеристика барьера	Предлагаемые меры по преодолению
1. Ресурсные ограничения (нехватка времени, персонала, бюджета)	Наиболее типичный барьер, особенно для средних и малых организаций, где сотрудники совмещают функции. Анализ воспринимается как трудоемкий и отвлекающий от операционной деятельности «довесок».	1. Внедрение специализированного ПО для расчета ключевых показателей и формирования отчетов. 2. Начать с пилотного проекта для наиболее рискованного направления, а не внедрять систему сразу по всей организации. 3. Закрепление обязанностей по АНД в должностных инструкциях и регламентах, чтобы избежать «общей ответственности».

Вид барьера	Содержательная характеристика барьера	Предлагаемые меры по преодолению
2. Методическая неопределенность (отсутствие единых стандартов)	Отсутствие единого понимания, какие именно методики, показатели и критерии использовать для оценки, что приводит к несопоставимости и субъективности результатов.	1. Создание и утверждение корпоративного «Положения об АНД», где детально прописаны все методики, формулы и периодичность анализа. 2. Использование их опыта на стартовом этапе для быстрой и грамотной настройки методологической базы и обучения сотрудников.
3. Организационное сопротивление (непонимание важности, конфликты отделов)	Сопротивление менеджеров и сотрудников, которые воспринимают АНД как дополнительный контроль или «выявление виновных», а не как инструмент помощи. Межфункциональные разногласия (например, между финансовой и коммерческой службами).	1. Проведение презентаций, где наглядно демонстрируется, как АНД защищает бизнес от потерь и помогает в достижении стратегических целей. 2. Формирование межфункционального комитета по рискам или рабочей группы по АНД, который четко распределяет зоны ответственности и служит площадкой для разрешения споров.
4. Недостаток качественной информации	Данные, необходимые для анализа, разрознены по разным системам и подразделениям (финансы, продажи, закупки, производство). Управленческая отчетность не стандартизирована, что затрудняет консолидацию и анализ.	1. Разработка и внедрение централизованной базы данных или хранилища данных, куда стекается информация из всех ключевых систем. 2. Утверждение единых форм и сроков представления внутренней отчетности от всех подразделений, участвующих в процессе АНД.
5. Отсутствие поддержки со стороны высшего руководства	Ключевой барьер, блокирующий любые инициативы. Руководство может не видеть прямой связи между АНД и ростом прибыли, считая его «формальностью» или излишней перестраховкой.	1. Подготовка и презентация конкретных кейсов, где превентивные меры, основанные на данных АНД, позволили избежать существенных финансовых потерь или использовать новые возможности. 2. Расчет потенциальных убытков от реализации выявленных рисков и сравнение их с затратами на функционирование системы АНД, чтобы показать экономическую целесообразность.

Как видно из данных таблицы, основными препятствиями являются не технические, а скорее управленческие факторы. Преодоление этих барьеров требует системного подхода, начиная с убеждения высшего руководства в необходимости АНД и заканчивая инвестициями в соответствующие программные решения и обучение персонала.

### Заключение

Таким образом, организационное обеспечение экономического анализа непрерывности деятельности является не вспомогательным, а фундаментальным элементом современной системы корпоративного управления. Без четко выстроенной организационной структуры, надежной методической базы и комплексной регламентации даже самый проработанный экономический анализ рискует остаться на уровне формального отчета, не

оказывающего реального влияния на судьбу организации. Предложенная в статье модель, интегрирующая структурно-функциональный, методико-информационный и регламентирующий блоки в единый управленческий цикл, позволяет преодолеть типичные недостатки и создать работающий механизм проактивного управления устойчивостью.

Внедрение данной модели требует от экономического субъекта определенных усилий, в первую очередь, в области организационного развития и изменения системы управления. Однако затраты на создание такой системы многократно окупаются за счет повышения прозрачности, управляемости и в конечном счете способности организации противостоять кризисам. Дальнейшие исследования в этой области могут быть направлены на разработку спецификаций модели организационного обеспечения АНД в зависимости от вида деятельности, а также на создание программных продуктов, автоматизирующих процессы сценарного анализа и стресс-тестирования в рамках предложенного организационного каркаса.

### Список источников

1. Анализ непрерывности деятельности и устойчивого развития экономических субъектов в условиях цикличности: монография / Н.Э. Бабичева, Н.П. Любушин, М.И. Чернова [и др.] ; под ред. Н.Э. Бабичевой. Москва, Русайнс, 2020. 81 с.
2. Васильев В.П. *Финансовое положение организации как фактор непрерывности деятельности* / В.П. Васильев, Е.А. Пустовалова, А.А. Шумко // *ЕГИ*, 2021, no. 2 (34), с. 42-47.
3. Галицкая Ю.Н. Непрерывность деятельности организации и необходимость ее оценки / Ю.Н. Галицкая, А.С. Труш // *Современные проблемы и пути их решения в науке, производстве и образовании*, 2018, no. 7, с. 117-119.
4. Калинина И.Н. Значение аудита при проверке полноты соблюдения допущения непрерывности деятельности экономического субъекта / И.Н. Калинина, В.Ю. Коваленко, А.М. Зеленская // *Вестник Академии знаний*, 2023, no. 2 (55), с. 117-123.
5. Краснов В.Д. Анализ деятельности аудируемого лица как основа суждения о непрерывности его функционирования // Краснов В.Д., Козменкова С.В. // *Экономический анализ: теория и практика*, 2013, no. 44, с. 39-49.
6. Краснов В.Д. Принцип непрерывности деятельности: сущность и экономическая обусловленность / В.Д. Краснов, С.В. Козменкова // *Международный бухгалтерский учет*, 2017, vol. 20, iss. 19, с. 1147-1162.
7. Куликова Л.И. *Принцип непрерывности деятельности предприятия в бухгалтерском учете и отчетности*: монография / Л.И. Куликова, К.А. Степанов. Казань, Казан. гос. ун-т, 2009. 214 с.
8. Кучеренко С.А. Оценка непрерывности деятельности фирмы с позиции симбиоза дискриминантного анализа и элементов нечетно-множественного моделирования как основа обновления теоретико-методических подходов в условиях риск-ориентированности / С.А. Кучеренко, В.В. Сериков // *ЕГИ*, 2022, no. 2 (40), с. 404-410.
9. Маханько Л.С. Аудит непрерывности деятельности в контексте институционального подхода // *Учет. Анализ. Аудит*, 2023, no. 2, с. 19-28.
10. Сериков В.В. Непрерывность деятельности фирмы как основополагающий аспект ее существования // *ЕГИ*, 2022, no. 2 (40), с. 444-449.
11. Трофимова Н.Н. Управление организационными изменениями и обеспечение непрерывности деятельности предприятия в условиях пандемии COVID-19 // *МНИЖ*, 2022, no. 1-4 (115), с. 87-89.
12. Фадеева В.С. Непрерывность деятельности в бухгалтерском учете и аудите: теоретические основы, нормативное регулирование и методика оценки // *Молодой ученый*, 2015, no. 12(92), с. 512-515.

---

# ORGANIZATIONAL SUPPORT FOR ECONOMIC ANALYSIS OF CONTINUITY OF AN ECONOMIC ENTITY'S ACTIVITIES

---

**Korobeynikova Larisa Sergeevna**, Cand. Sci. (Econ.), Assist. Prof.  
**Chertkov Alexander Vyacheslavovich**, graduate student

Voronezh State University, Universitetskaya pl., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail:  
korobeinikova@vsu.ru; chertkov@econ.vsu.ru

*Importance:* a set of organizational elements that ensure the economic analysis of business continuity (BCC) of a business entity, which includes formalized procedures, distribution of responsibility, information flows, and regulations for interaction between departments. Effective economic analysis of business continuity is impossible without a comprehensive and well-thought-out organizational system that supports it. Continuity of business is ensured not by calculations, but by decisions based on these calculations. Purpose: develop a mechanism for mitigating threats to the sustainability of an economic entity based on the formed model of organizational support for business continuity analysis, which envisages the creation of a system for monitoring, diagnostics, and prompt response to risk factors. *Research design:* using a systems approach, an analysis of existing methods, management structures, and processes was conducted, problem areas were identified, and the author's model was proposed. *Results:* key shortcomings in the organization of risk-oriented thinking at Russian enterprises were identified, and the effectiveness of the proposed model for increasing business resilience was proven. Specifically, systemic gaps in the integration of risk-oriented thinking into operational processes were identified, and it was confirmed that the implementation of the model contributes to strengthening financial stability and increases management transparency.

**Keywords:** business continuity, economic analysis, organizational support, stress testing, crisis management, and financial stability.

## References

1. Analiz nepreryvnosti dejatel'nosti i ustojchivogo razvitiya jekonomicheskikh subektov v uslovijah ciklichnosti : monografija [Analysis of business continuity and sustainable development of economic entities in cyclical conditions: a monograph] / N.Je. Babicheva, N.P. Ljubushin, M.I. Chernova [i dr.] ; pod red. N.Je. Babichevoj. Moskva, Rusajns, 2020. 81 p.
2. Vasil'ev V.P. Finansovoe polozhenie organizacii kak faktor nepreryvnosti dejatel'nosti [The financial situation of an organization as a factor of continuity of activity] / V.P. Vasil'ev, E.A. Pustovalova, A.A. Shumko. *EGI*, 2021, no. 2 (34), pp. 42-47.
3. Galickaja Ju.N. Nepreryvnost' dejatel'nosti organizacii i neobhodimost' ee ocenki [The continuity of the organization's

activities and the need for its assessment] / Ju. N. Galickaja, A. S. Trush. *Sovremennye problemy i puti ih reshenija v nauke, proizvodstve i obrazovanii*, 2018, no. 7, pp. 117-119.

4. Kalinina I.N. Znachenie audita pri proverke polnoty sobljudenija dopushhenija nepreryvnosti dejatel'nosti jekonomicheskogo subekta / I.N. Kalinina, V.Ju. Kovalenko, A.M. Zelenskaja. *Vestnik Akademii znaniy*, 2023, no. 2 (55), pp. 117-123.

5. Krasnov V.D. Analiz dejatel'nosti audiruемого lica kak osnova suzhdenija o nepreryvnosti ego funkcionirovanija [Analysis of the activity of the audited entity as a basis for judging the continuity of its functioning] / Krasnov V.D., Kozmenkova S.V. *Jekonomicheskij analiz: teorija i praktika*, 2013, no. 44, pp. 39-49.

6. Krasnov V.D. Princip nepreryvnosti dejatel'nosti: sushhnost' i jekonomicheskaja obuslovlennost' [The principle of business continuity: the essence and economic conditionality] / V.D. Krasnov, S.V. Kozmenkova. *Mezhdunarodnyj buhgalterskij uchet*, 2017, vol. 20, iss. 19, pp. 1147-1162.

7. Kulikova L.I. *Princip nepreryvnosti dejatel'nosti predpriyatija v buhgalterskom uchete i otchetnosti*: monografija [The principle of business continuity in accounting and reporting: a monograph] / L.I. Kulikova, K.A. Stepanov. Kazan', Kazan. gos. un-t, 2009. 214 p.

8. Kucherenko S.A. Ocenka nepreryvnosti dejatel'nosti firmy s pozicii simbioza diskriminantnogo analiza i jele-

mentov nechetno-mnozhestvennogo modelirovanija kak osnova obnovlenija teoretiko-metodicheskikh podhodov v uslovijah risk-orientirovannosti [Assessment of the continuity of a firm's activities from the perspective of a symbiosis of discriminant analysis and elements of oddmultiple modeling as the basis for updating theoretical and methodological approaches in risk-oriented conditions] / S.A. Kucherenko, V.V. Serikov // *EGI*, 2022, no. 2 (40), pp. 404-410.

9. Mahan'ko L.S. Audit nepreryvnosti dejatel'nosti v kontekste institucional'nogo podhoda [Business continuity audit in the context of an institutional approach]. *Uchet. Analiz. Audit*, 2023, no. 2, pp. 19-28.

10. Serikov V.V. Nepreryvnost' dejatel'nosti firmy kak osnovopolagajushhij aspekt ee sushhestvovaniya [Continuity of the company's activities as a fundamental aspect of its existence]. *EGI*, 2022, no. 2 (40), pp. 444-449.

11. Trofimova N.N. Upravlenie organizacionnymi izmenenijami i obespechenie nepreryvnosti dejatel'nosti predpriyatija v uslovijah pandemii COVID-19 [Organizational change management and security continuity of the company's activities in the context of the COVID-19 pandemic]. *MNIZh*, 2022, no. 1-4 (115), pp. 87-89.

12. Fadeeva V.S. Nepreryvnost' dejatel'nosti v buhgalterskom uchete i audite: teoreticheskie osnovy, normativnoe regulirovanie i metodika ocenki [Business continuity in accounting and auditing: theoretical foundations, regulatory regulation and assessment methodology]. *Molodoj uchenyj*, 2015, no. 12 (92), pp. 512-515.