

**ЭКОНОМИКА, МЕНЕДЖМЕНТ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО.
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА**

DOI: 10.6060/ivecofin.2026671.758

УДК: 338.43

**КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА РИСКОВ ЭКСПОРТНО ОРИЕНТИРОВАННОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ РЫБОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

Д.В. Гельфонд, Е.А. Филобокова

Даниил Владиславович Гельфонд* (ORCID 0009-0007-5423-5867), Екатерина Александровна Филобокова (ORCID 0009-0008-6872-4044)

Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, ул. Лоцманская, 3, Санкт-Петербург, 190121, Россия

E-mail: gelfondofficial@gmail.com*, filobokova0610@gmail.com

В статье рассматривается проблема комплексной оценки рисков экспортно ориентированного предприятия рыбопромышленного комплекса на примере акционерного общества «Океанрыбфлот». Актуальность исследования определяется повышенной чувствительностью экспортных операций к внешним шокам: изменению условий международной торговли, санкционным и регуляторным ограничениям, колебаниям валютного курса и конъюнктуры мирового рынка рыбопродукции. Дополнительную неопределенность формируют отраслевые особенности – зависимость от биоресурсной базы, сезонность промысла и погодных факторов, а также от пропускной способности портовой инфраструктуры и стабильности транспортно-логистических маршрутов.

Цель работы состоит в формировании структурированной картины ключевых угроз экспортной деятельности и апробации инструментария их количественной приоритизации для поддержки управленческих решений. Методическая база исследования включает идентификацию рисков по этапам цепочки создания стоимости «вылов-переработка-хранение-логистика-экспорт», их группировку по укрупненным блокам (рыночные, финансовые, операционные, институциональные, природно-ресурсные) и балльную оценку по двум параметрам: вероятности реализации и тяжести последствий. Интегральная значимость каждого риска определяется произведением вероятности реализации на тяжесть последствий, что позволяет сопоставить разнородные угрозы в единой шкале и выделить приоритетные направления реагирования. Полученные результаты ранжирования демонстрируют концентрацию наиболее существенных рисков в зоне сочетания высоких последствий с высокой или средней вероятностью, что требует превентивного подхода к управлению: диверсификации логистических решений, повышения устойчивости контрактной политики, усиление контроля финансовых разрывов и разработки сценариев реагирования на ограничения доступа к зарубежным рынкам. Представление итогов в виде матрицы рисков повышает наглядность выводов, облегчает мониторинг динамики рискового профиля и может использоваться как практический инструмент риск-ориентированного управления внешнеэкономической деятельности предприятий рыбной отрасли.

Ключевые слова: рыбопромышленный комплекс, экспортная деятельность, комплексная оценка рисков, балльная методика, устойчивость, матрица рисков, рыбохозяйственный комплекс.

**COMPREHENSIVE RISK ASSESSMENT OF AN EXPORT-ORIENTED ENTERPRISE
IN THE FISHING INDUSTRY**

D.V. Gelfond, E.A. Filobokova

Daniil V. Gelfond* (ORCID 0009-0007-5423-5867), Ekaterina A. Filobokova (ORCID 0009-0008-6872-4044)

Saint Petersburg State Maritime Technical University, 3 Lotsmanskaya St., Saint Petersburg, 190121, Russia

E-mail: gelfondofficial@gmail.com*, filobokova0610@gmail.com

The article considers the problem of comprehensive risk assessment of an export-oriented enterprise in the fishing industry using the example of the joint-stock company "Okeanrybflot". The relevance of the study is determined by the increased sensitivity of export operations to external shocks: changes in international trade conditions, sanctions and regulatory restrictions, fluctuations in the exchange rate and the global fish market. Additional uncertainty is caused by industry specifics, such as dependence on the biore-sources, seasonality of fishing and weather factors, as well as on the capacity of the port infrastructure and the stability of transport and logistics routes.

The aim of the work is to form a structured picture of the key threats to export activities and to test tools for their quantitative prioritization to support management decisions. The methodological basis of the study includes risk identification by stages of the value chain "catch-processing-storage-logistics-export", their grouping into enlarged blocks (market, financial, operational, institutional, natural resource) and a scoring system based on two parameters: the probability of occurrence and the severity of the consequences. The integral significance of each risk is determined by the product of the probability of occurrence and the severity of the consequences, which makes it possible to compare heterogeneous threats on a single scale and identify priority areas of response. The ranking results obtained demonstrate the prevalence of the most significant risks in cases of a combination of high consequences with a high or medium probability, which requires a preventive management approach: diversifying logistics solutions, increasing the stability of contract policy, strengthening financial gap control and developing scenarios for responding to restrictions on access to foreign markets. The presentation of the results in the form of a risk matrix increases the visibility of the conclusions, facilitates monitoring of the dynamics of the risk profile and can be used as a practical tool for risk-based management of foreign economic activity of fishing industry enterprises.

Keywords: fishing industry, export, comprehensive risk assessment, scoring methodology, sustainability, risk matrix, fishery.

Для цитирования:

Гельфонд Д.В., Филобокова Е.А. Комплексная оценка рисков экспортно ориентированного предприятия рыбопромышленного комплекса. *Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством» [Ивэкофин]*. 2026. № 01(67). С. 38-46. DOI: 10.6060/ivecofin.2026671.758

For citation:

Gelfond D.V., Filobokova E.A. Comprehensive risk assessment of an export-oriented enterprise in the fishing industry. *Ivecofin*. 2026. N 01(67). P. 38-46. DOI: 10.6060/ivecofin.2026671.758 (in Russian)

ВВЕДЕНИЕ

Современное развитие рыбопромышленного комплекса России происходит в условиях усиления внешнеэкономической турбулентности, трансформации мировых продовольственных рынков, повышения требований к безопасности и качеству продукции. Для экспортно ориентированных предприятий, значительная часть выручки которых формируется за счет поставок на внешние рынки, возрастает значимость выявления и управления совокупностью рисков, связанных не только с конъюнктурой мирового рынка рыбной продукции, но и с биоресурсным фактором, сезонностью промысла, состояние логистической инфраструктуры, валютно-финансовыми условиями, а также институциональной средой [1]. АО «Океанрыбфлот» как одно из крупных предприятий рыбопромышленного комплекса, осуществляющее океанический промысел, переработку и экспорт рыбной продукции, представ

ляет собой типичный пример экспортно ориентированной компании, для которой уровень и структура рисков непосредственно влияют на устойчивость бизнес-модели и результаты финансово-экономической деятельности [2].

Экспортно ориентированные предприятия рыбопромышленного комплекса выступают элементом сложной цепочки создания стоимости «вылов – переработка – логистика – экспорт», в рамках которой риск формируется на каждом из звеньев и транслируется по всей цепи. В отличие от других отраслей, в рыбопромышленном комплексе существенную роль играет биоресурсный фактор, природно-климатические условия и сезонность промысла, что усиливает неопределенность сырьевой базы, стабильность поставок и загрузки производственных мощностей [3]. Дополнительными источниками неопределенности выступают географическая удаленность промысловых районов, ограниченность портовой и транспортно-логистической инфраструктуры, высокая

капиталоемкость флота и перерабатывающих мощностей, а также жесткие требования внешних рынков к качеству, безопасности и прослеживаемости рыбной продукции [4]. Все это обуславливает многомерный характер рисков, с которыми сталкиваются предприятия, и делает необходимым переход от анализа отдельных частных рисков к их комплексной оценке.

Риски экспортной деятельности предприятий рыбопромышленного комплекса целесообразно рассматривать как совокупность вероятных событий и состояний внешней и внутренней среды, способных привести к отклонению фактических показателей экспортной деятельности от запланированных значений, ухудшению финансовых результатов, снижению устойчивости бизнес-модели предприятия [5, 6]. При этом структура рисков носит системный характер и включает несколько укрупненных блоков, представленных на рис. 1.



Рисунок 1. Ключевые группы рисков экспортной деятельности предприятия рыбопромышленного комплекса

Figure 1. Key risk groups of the fishing industry's export

Такое структурирование рисков создает основу для разработки методики их комплексной оценки, позволяющей учесть особенности отраслевых рисков и их влияние на результирующие показатели экспортной деятельности.

Экспортная деятельность АО «Океанрыбфлот» формируется на базе крупного океанического промыслового и перерабатывающего комплекса, дислоцированного в Петропавловске-Камчатском и относящегося к числу ведущих рыбопромышленных предприятий России и Камчатского края [7]. По

оценкам отраслевых обзоров и региональных реестров экспортеров, компания выступает одним из крупнейших производителей и поставщиков рыбопродукции первичной заморозки и продукции глубокой переработки как на отечественный, так и на мировой рынок. Промысловая деятельность «Океанрыбфлот» основана на эксплуатации дальневосточных сырьевых баз – прежде всего минтая, сельди и кальмаров в акваториях Охотского и Берингова морей, что обуславливает ярко выраженный океанический характер промысла и высокую зависимость деятельности от состояния запасов водных биоресурсов и природно-климатических условий [8]. Производственно-перерабатывающих контур предприятия организован преимущественно на борту судов: рыбопродукция подвергается разделке и быстрой заморозке, часть сырья перерабатывается в филе, фарш, консервы и рыбную муку. Ежегодно через судовые перерабатывающие мощности «Океанрыбфлот» проходит порядка 250 тыс. тонн сырья, что составляет около трети суммарного объема биоресурсов, осваиваемых камчатскими предприятиями, что подтверждает системообразующую роль компании в региональном рыбопромышленном комплексе.

С точки зрения пространственной организации бизнеса АО «Океанрыбфлот» сочетает базирование флота и береговой инфраструктуры на Камчатке с ориентацией значительной части сбыта на внешние рынки, прежде всего рынки стран Восточной Азии. По данным таможенной статистики за предшествующие периоды, компания стабильно входила в число лидеров по объему экспорта рыбы и морепродуктов, поставляя десятки, а в отдельные годы – более ста тысяч тонн рыбопродукции, при доминирующей доле поставок в Китай и Республику Корея [9, 10]. Участие «Океанрыбфлот» в крупных отраслевых выставках и форумах в России и за рубежом, а также устойчивый спрос на продукцию компании на фоне санкционных ограничений свидетельствует о сохранении экспортной направленности бизнес-модели и высокой степени включенности предприятия в глобальные цепочки поставок рыбной продукции. Тем самым экспортная деятельность АО «Океанрыбфлот» представляет собой завершающее звено интегрированной цепочки «вылов – переработка – логистика – реализация», значительная часть которой территориально удалена от потребителя и функционирует в условиях высокой природной и рыночной изменчивости.

Идентификация ключевых рисков экспортной деятельности компании целесообразна с опорой на указанную цепочку создания стоимости и специфику позиционирования предприятия на мировом рынке [11]. Одним из базовых блоков

выступают рыночные и ценовые риски, обусловленные волатильностью мировых цен на минтая и другую массовую рыбную продукцию, изменением спроса на целевых азиатских рынках, а также усилением конкуренции со стороны других российских и зарубежных поставщиков. В отдельные периоды рост внешних цен на филе минтая приводил к перераспределению товарных потоков в пользу экспорта и временной редукции поставок на внутренний рынок, что подтверждает высокую чувствительность экспортной политики предприятия к конъюнктурным ценовым сигналам [12, 13, 14]. Для экспортно ориентированного предприятия такое положение усиливает значимость стратегических решений в области продуктовой рыночной диверсификации.

Второй укрупненный блок составляют валютно-финансовые риски, связанные с тем, что основная выручка от реализации продукции на внешних рынках формируется в иностранной валюте, тогда как значительная часть затрат (заработная плата, обслуживание инфраструктуры, локальные услуги) номинирована в рублях. Существенные колебания валютных курсов, изменение условий международных расчетов и финансирования экспортных операций непосредственно отражаются на маржинальности экспортных поставок [15]. Исторические данные по структуре экспорта компании, свидетельствующие о высокой концентрации валютной выручки на ограниченном наборе внешних рынков, дополнительно актуализируют задачу управления валютной позицией и диверсификации каналов сбыта.

Логистические и инфраструктурные риски для АО «Океанрыбфлот» детерминируются как географической удаленностью промысловых районов и портов Камчатки от основных мировых рынков сбыта, так и высокой нагрузкой на портовую, складскую и холодильную инфраструктуру. Обработка порядка 250 тыс. тонн сырка ежегодно на судовых заводах и последующее формирование экспортных партий требуют устойчивой работы всей холодильной цепи, начиная от судовых холодильных мощностей и заканчивая перегрузочными комплексами и транспортом в портах Дальнего Востока [16]. Любые сбои в этой системе – от неблагоприятных гидрометеорологических условий до ограничений пропускной способности портов и флота рефрижераторов, способны вызвать задержки отгрузок, увеличение операционных издержек и снижение конкурентоспособности продукции на быстро меняющихся внешних рынках.

Институциональные и санкционные риски проявляются через изменение внешнеторгового режима, введение торговых и финансовых огра-

ничений, усложнение логистики и расчетов с иностранными контрагентами [17]. Опыт последних лет показывает, что, несмотря на сохраняющийся высокий интерес зарубежных партнеров к продукции компании, санкционные барьеры требуют постоянного поиска новых форматов взаимодействия, адаптации контрактных схем и маршрутов поставок [18, 19]. Для экспортно ориентированного предприятия это означает необходимость мониторинга регуляторной среды и оперативного пересмотра стратегий выхода на внешние рынки.

Особое место в риск-профиле АО «Океанрыбфлот» занимают биоресурсные и экологические риски, связанные с динамикой запасов минтая, сельди, кальмара и других объектов промысла в Охотском и Беринговом морях, изменением миграционных путей и продуктивности экосистем под влиянием климатических факторов.

К числу значимых относятся операционно-технические и организационные риски, формируемые особенностями эксплуатации промыслового флота и управления сложными производственными цепочками. Флот компании включает крупнотоннажные морозильные траулеры и современные супертраулеры, построенные в последние годы, что, с одной стороны, расширяет производственные возможности и повышает эффективность переработки на борту, а с другой – требует значительных капитальных вложений, высокой квалификации плавсостава и отлаженной системы технического обслуживания [8]. К организационным рискам относятся вопросы координации работы флота и береговых служб, планирования рейсов с учетом квот и сезонности, обеспечения кадровой устойчивости в условиях удаленности и специфики вахтового режима [20].

Таким образом, на основе характеристики экспортной деятельности АО «Океанрыбфлот» выделяется комплекс взаимосвязанных групп рисков – рыночных, валютно-финансовых, логистических, институционально-санкционных, биоресурсных и операционно-технологических, – которые формируют специфический профиль рискованности экспортно ориентированной бизнес-модели предприятия. Дальнейшая часть исследования направлена на формализацию и количественную оценку указанных рисков с использованием матричных инструментов, что позволило перейти от качественного описания угроз к их комплексной оценке и управленческой интерпретации.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Эмпирическая база исследования ограничена одним экспортно ориентированным предприятием рыбопромышленного комплекса, поскольку цель работы заключается в апробации балльной методики и построении матрицы рисков в формате

углубленного кейс-анализа. Такой подход позволяет детально учесть технологическую и логистическую специфику цепочки «вылов – переработка – логистика – экспорт», корректно идентифицировать риски по этапам процесса и проверить применимость унифицированных шкал на реальных управленческих данных. При этом результаты следует рассматривать как аналитически обобщаемые для сопоставимых предприятий отрасли.

Комплексная оценка рисков экспортной деятельности базируется на сформированном ранее перечне укрупненных групп рисков и предполагает их последующую формализацию в виде конкретных риск-событий, поддающихся оценке. На первом этапе был сформирован перечень наиболее значимых для предприятия рисков, сгруппированных по блокам. Каждый риск описывался через краткую формулировку сущности, указание источника возникновения и предполагаемого влияния на объемы и структуру экспортных поставок, финансовый результат и устойчивость бизнес-модели предприятия. Использование унифицированных шкал и переход к сопоставимым интегральным оценкам соответствует современным подходам к моделированию и количественной интерпретации экономической активности хозяйствующих субъектов, где

важна формализация разнородных факторов в единой системе показателей [21].

На втором этапе для перехода от качественного описания к количественным оценкам была использована балльная методика, основанная на двух базовых критериях: вероятности реализации риска и тяжести его последствий для предприятия. Для каждого критерия применялась унифицированная шкала, позволяющая оценивать риск по заданной градации от низкого до критического уровня. Унифицированные шкалы балльной оценки вероятности и последствий реализации рисков представлены в табл. 2, 3.

Оценка осуществлялась по каждому риск-событию, исходя из текущего состояния внешней среды, финансово-экономического положения предприятия, а также сложившейся практики управления экспортными потоками. Полученные оценки по вероятности и последствиям агрегировались в интегральный балл, рассчитываемый как произведение частных оценок Р и I, что обеспечило возможность сопоставления рисков между собой и их последующего ранжирования по степени значимости для экспортной деятельности предприятия.

Таблица 2. Шкала балльной оценки вероятности реализации рисков экспортной деятельности АО «Океанрыбфлот»

Table 2. Scoring scale for assessing the probability of risks arising from export activities of JSC “Okeanrybflot”

А. Шкала оценки вероятности реализации риска (Р)

Балл	Характеристика вероятности	Краткое описание
1	Очень низкая	Событие маловероятно, может не возникнуть в течение длительного периода
2	Низкая	Событие возможно, но возникает эпизодически
3	Средняя	Событие периодически повторяется при текущих условиях
4	Высокая	Событие возникает регулярно
5	Очень высокая	Событие практически неизбежно при сложившихся условиях

Таблица 3. Шкала балльной оценки последствий реализации рисков экспортной деятельности АО «Океанрыбфлот»

Table 3. Scoring scale for the consequences of risk occurrence in export activities of JSC “Okeanrybflot”

Б. Шкала оценки тяжести последствий риска (I)

Балл	Характеристика вероятности	Краткое описание
1	Незначительные	Влияние минимально, не отражается на ключевых показателях деятельности предприятия
2	Малозначительные	Локальное влияние, возможна частичная корректировка плановых показателей
3	Средние	Существенное ухудшение отдельных показателей, замедление роста
4	Серьезные	Значительное ухудшение финансовых результатов, необходимость пересмотра планов
5	Критические	Угроза устойчивости бизнес-модели, возможны значительные финансовые потери

РЕЗУЛЬТАТЫ

Балльные оценки вероятности и тяжести последствий по каждому риску получены на основе экспертного опроса сотрудников предприятия, непосредственно отвечающих за соответствующие показатели. В оценивании участвовали представители подразделений внешнеэкономической деятельности, логистики и складского хранения,

финансового блока, промышленного направления, технической эксплуатации и контроля качества. Итоговые баллы формировались путем агрегирования индивидуальных оценок по унифицированным шкалам с последующим согласованием расхождений по спорным позициям.

Сводные результаты оценки и ранжирования рисков экспортной деятельности АО «Океан-рыбфлот» представлены в табл. 4.

Таблица 4. Результаты оценки рисков экспортной деятельности
Table 4. Results of the risk assessment of export activities

№	Конкретный риск	Группа рисков	Балл Р	Балл I	Интегральный балл $R=P \times I$	Уровень значимости
1	Снижение мировых цен на минтай и другие массовые виды рыбопродукции	Рыночные и ценовые	3	4	12	Высокий
2	Сокращение спроса на отдельных целевых экспортных рынках	Рыночные и ценовые	3	3	9	Средний
3	Усиление волатильности курсов основных валют	Валютно-финансовые	4	3	12	Высокий
4	Ужесточение торгово-экономических санкций в отношении российской рыбопродукции	Институциональные и санкционные	3	5	15	Высокий
5	Ужесточение ветеринарно-санитарных требований и технических регламентов	Институциональные и санкционные	2	4	8	Средний
6	Ограничения пропускной способности портовой и перегрузочной инфраструктуры ДВ	Логистические и инфраструктурные	3	5	15	Высокий
7	Сбои в холодовой цепи	Логистические и инфраструктурные	3	4	12	Высокий
8	Сокращение доступной сырьевой базы по основным объектам промысла	Биоресурсные и экологические	3	5	15	Высокий
9	Аварии и длительные простои ключевых единиц промыслового флота	Операционно-технологические	4	3	12	Высокий
10	Дефицит квалифицированного плавсостава и ключевых специалистов	Операционно-организационные	4	2	8	Средний

Результаты оценки представлены в формате классической матрицы рисков, в которой по оси ординат откладывается вероятность реализации риска, а по оси абсцисс – величина его последствий, что позволило визуализировать распределение отдельных риск-событий по зонам значимости (рис. 2). Такая форма представления дает возможность наглядно выделить области концентрации угроз, сопоставить между собой различные группы рисков и

определить те из них, которые требуют первоочередного управленческого воздействия [22].

Полученные результаты комплексной оценки рисков экспортной деятельности позволили сформулировать ряд управленческих выводов, принципиально важных для повышения устойчивости экспортно ориентированной модели предприятия. Наибольшую угрозу для экспортной

деятельности формирует не столько текущие операционные, сколько стратегические риски, локализованные в зоне «средняя вероятность/высокое влияние». Речь идет о логистико-инфраструктурном блоке, институционально-санкционных рисках и биоресурсных составляющих, совокупная реализация которых способна привести к значитель-

ному сокращению экспортной выручки, нарушению ритмичности поставок и ухудшению финансовых результатов. Данный вывод указывает на необходимость смещения акцентов в системе управления от преимущественно реактивного реагирования на уже реализовавшиеся неблагоприятные события к заблаговременному выявлению и проработке стратегических уязвимостей.

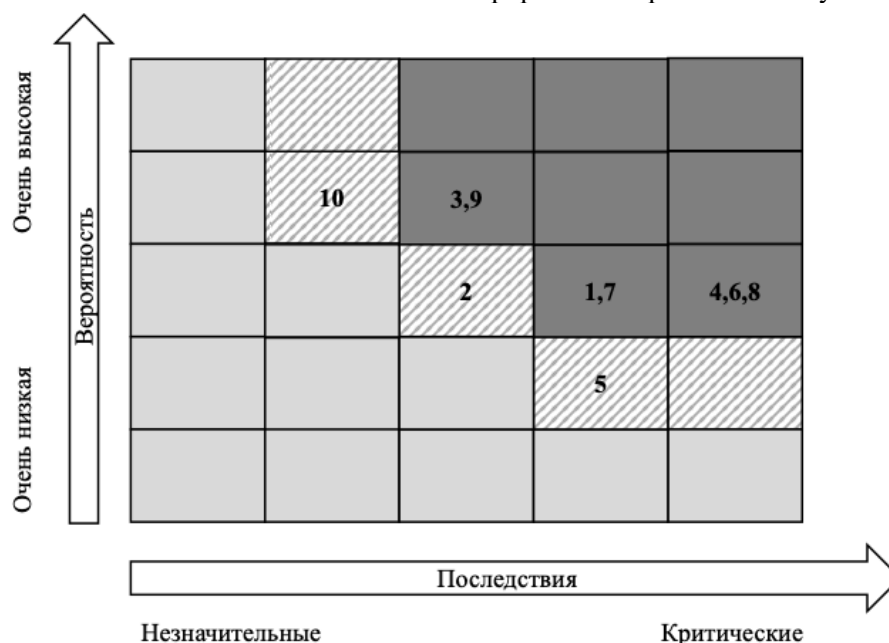


Рисунок 2. Матрица рисков
Figure 2. Risk matrix

ДИСКУССИЯ

Рекомендуется диверсифицировать маршруты и точки перевалки, резервировать рефрижераторные контейнеры и холодильные мощности, а также внедрить регламент контроля холодовой цепи с фиксацией температурного режима по партии на этапах «хранение-транспортировка-передача покупателю». Снижение логистических рисков целесообразно обеспечить через формирование интегрированной логистической системы в цифровой среде предприятия, включая мониторинг перемещения партий и параметров холодовой цепи, что повышает управляемость и прозрачность поставок [23]. Для повышения устойчивости экспортных операций требуется постоянный мониторинг изменений требований по сертификации, маркировке и прослеживаемости, регулярное обновление пакета документов по рынкам сбыта и комплаенс-проверка контрагентов на этапе заключения контрактов. Рекомендуется расширять географию продаж и включать в контракты защитные оговорки о замене маршрута и изменение сроков поставки при регуляторных препятствиях. Для ограничения волатильности и кассовых разрывов целесообразно согласовать валюту вы-

ручки и платежи, использовать валютные оговорки и сценарную оценку экспортной маржи при изменении курса и логистических затрат. Рекомендуется установить лимиты по контрагентам и применять более защищенные формы расчетов с новыми покупателями (авансирование, аккредитив), а также усилить контроль дебиторской задолженности. Необходимо гибкое промышленно-производственное планирование, диверсификация продуктовой корзины и усиление оперативного прогнозирования по промышленным данным и погодным условиям. Для практической реализации предложенных мер важно пересматривать оценки на регулярной основе с учетом изменений внешней среды и фактических инцидентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представление результатов в формате матрицы рисков обеспечило наглядную фиксацию зон концентрации наиболее значимых угроз и позволило сделать вывод о доминирующей роли логистико-инфраструктурных, институционально-санкционных и биоресурсных рисков в формировании совокупной рискованности экспортной деятельности предприятия. Полученные результаты создают основу для уточнения приоритетов в системе управления внешнеэкономической деятельностью

АО «Океанрыбфлот» и могут быть использованы при дальнейшем развитии риск-ориентированного подхода в стратегическом и оперативном планировании, а также при тиражировании предложенной методики на экспортно ориентированные предприятия рыбопромышленного комплекса.

Практическая значимость предложенного подхода заключается в возможности интеграции результатов в систему риск-ориентированного управления предприятием. Реализация мероприятий по снижению рисков должна быть увязана с бюджетированием и инвестиционным планом,

поскольку часть решений требует ресурсов. Полученный риск-профиль и предложенный инструментарий могут служить основой для дальнейших исследований, направленных на расширение выборки предприятий, сопоставление риск-матриц по различным промысловым районам и рынкам сбыта, а также на комбинирование экспертных оценок с количественными показателями для повышения точности приоритизации.

*Авторы заявляют об отсутствии
конфликта интересов.*

The authors declare no conflict of interest.

ЛИТЕРАТУРА

1. Румянцева А.В., Березюк М.В., Абржина Л.Л. Развитие риск-ориентированного подхода в деятельности предприятий нефтегазовой отрасли. *Экономика высокотехнологичных производств*. 2025. Т. 6. № 1. С. 9-24. DOI: 10.18334/evp.6.1.12.
2. Кравцов С.А. Анализ современного состояния рыбохозяйственного комплекса Камчатского края. *Вопросы рыболовства*. 2023. Т. 24. № 4. С. 172-181.
3. Мельникова А.А., Мельникова Е.В. Риск-ориентированный подход в обеспечении конкурентоспособности экспорта. В сб. «Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления бизнес-процессами». Матер. III Регион. н.-пр. конференции. Красноярск: СибГУ им. Н.И.Решетнева. 2022. С. 151-155. EDN CLZNBHBM.
4. Коробов А.А. Геополитическая неопределённость и её влияние на глобальные товарно-сырьевые рынки. *Среднерусский вестник общественных наук*. 2019. № 3. С. 175-192.
5. Савкин В.И., Солодовник А.И. Управление рисками организаций-экспортеров при осуществлении внешнеэкономической деятельности. *Российский внешнеэкономический вестник*. 2020. № 2. С. 60-71.
6. Яшкина Э.Д. Управление рисками внешнеэкономической деятельности предприятия. В сб. «Инновации в обществе: современные вызовы и перспективы». Матер. IV Всерос. н.-пр. конференции. М.: Ариал. 2025. С. 277-283. EDN QGRPNQ.
7. Салтыков М.А., Образцова Е.Ю. Оценка факторов, влияющих на экономические показатели рыбохозяйственного комплекса Дальневосточного федерального округа: методические аспекты и алгоритм выполнения. *Труды ВНИРО*. 2022. Т. 190. С. 154-162. DOI: 10.36038/2307-3497-2022-190-154-162.
8. Официальный сайт АО «Океанрыбфлот». <https://oceanrybflot.ru>.
9. Астахова Е.В. Направления формирования конкурентной стратегии предприятий на рынке рыбной продукции. *RJOAS*. 2017. № 6. С. 289-297.
10. Кравцов С.А., Труба А.С. Рынок рыбной продукции Камчатского края: особенности деятельности, реализации и проблемы. *Вопросы рыболовства*. 2024. Т. 25. № 3. С. 197-210. DOI: 10.36038/0234-2774-2024-25-3-197-210. EDN PPOSJU.
11. Шемякина Т.Ю. Проблемы управления рисками цепочки поставок. *Проблемы анализа риска*. 2023. № 4. С. 78-86.
12. Харенко Е.Н., Сопина А.В., Яричевская Н.Н. Актуализация норм выхода продуктов переработки минтая на основе статистического анализа данных опытно-контрольных работ. *Труды ВНИРО*. 2021. Т. 183. С. 163-173.
13. Мельников А.Б., Бодякина Т.О., Анозова А.К., Гандилян А.С. Повышение эффективности внешнеэкономической деятельности предприятий аграрной сферы. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2023. № 5(49). С. 193-200.

REFERENCES

1. Rumyantseva A.V., Berezyuk M.V., Abrzhina L.L. Development of a risk-oriented approach to the activities of oil and gas enterprises. *High-tech Enterprises Economy* 2025. Vol. 6. N 1. P. 9-24. DOI: 10.18334/evp.6.1.12. (in Russian).
2. Kravtsov S.A. Analysis of the current state of the fishery complex of the Kamchatka Region. *Fisheries Issues*. 2023. Vol. 24. N 4. P. 172-181. (in Russian).
3. Melnikova A.A., Melnikova E.V. Risk-oriented approach to ensuring export competitiveness. *Materials of the III Regional Scientific and Practical Conference "Modern Problems and Trends in the Development of Economy and Business Process Management"*. Krasnoyarsk: RSSUST. 2022. P. 151-155. (in Russian).
4. Korobov A.A. Geopolitical uncertainty and its impact on global commodity markets. *Central Russian Journal of Social Sciences*. 2019. N 3. P. 175-192. (in Russian).
5. Savkin V.I., Solodovnik A.I. Foreign trade and risk management in export companies. *Russian Foreign Economy Bulletin*. 2020. N 2. P. 60-71. (in Russian).
6. Yashkina E.D. Risk management in the foreign economic activity of an enterprise. *Materials of the IV All-Russian Scientific and Practical Conference "Innovations in Society: Challenges and Prospects"*. Moscow: Arial. 2025. P. 277-283. (in Russian).
7. Saltykov M.A., Obratsova E.Yu. Assessment of factors affecting the economic indicators of the fisheries complex of the Far Eastern Federal District: methodical aspects and algorithm of implementation. *Trudy VNIRO*. 2022. Vol. 190. P. 154-162. DOI: 10.36038/2307-3497-2022-190-154-162. (in Russian).
8. Official website of JSC "Okeanrybflot". <https://oceanrybflot.ru>. (in Russian).
9. Astakhova E.V. Directions for development of competitive strategy for the enterprises in the fish products market. *RJOAS*. 2017. N 6. P. 289-297. (in Russian).
10. Kravtsov S.A., Truba A.S. Fish products market of the Kamchatka Region: features of activities, implementations and problems. *Fisheries Issues*. 2024. Vol. 25. N 3. P. 197-210. DOI: 10.36038/0234-2774-2024-25-3-197-210. (in Russian).
11. Shemyakina T.Yu. Supply chain risk management challenges. *Issues of Risk Analysis*. 2023. N 4. P. 78-86. (in Russian).
12. Kharenko E.N., Sopina A.V., Yarichevskaya N.N. Updating the rates of output of Pollock processing products based on statistical analysis of experimental data. *Trudy VNIRO*. 2021. Vol. 183. P. 163-173. (in Russian).
13. Melnikov A.B., Bodyakina T.O., Anozova A.K., Gandylyan A.S. Improving the efficiency of foreign economic activity of agricultural enterprises. *Natural-Humanitarian Studies*. 2023. N 5(49). P. 193-200. (in Russian).

14. **Бардаль А.Б.** Транспортный комплекс Дальнего Востока: структурные изменения на фоне общеэкономической динамики и геополитических шоков. *Пространственная экономика*. 2025. Т. 21. № 2. С. 78-113.
15. **Дронова О.Б.** Оценка методов управления промышленной корпорацией в условиях неопределенности внешней среды. *Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством» [Ивэкофин]*. 2025. № 3(65). С. 50-60. DOI: 10.6060/ivecofin.2025653.731. EDN ZMQFJW.
16. «Океанрыбфлот» – один из лидеров российской рыбодобывающей отрасли. <https://kamtoday.ru/news/poluostrov/vladimir-solodov-oceanrybflot-odin-iz-liderov-rossiyskoy-rybodobyvayushchey-otrasli-/>.
17. **Мосеева Л.С., Львова М.И.** Санкционные ограничения как фактор институциональных изменений: механизмы воздействия на бюджетную политику через призму закупок. *Весенние дни науки ИнЭУ*. 2025. С. 694-698. EDN HMBWDH.
18. **Филобокова Е.А., Кох Л.В.** Трансформация деятельности рыбодобывающей отрасли в условиях санкционного давления. *Счисляевские чтения*. 2024. № 12(12). С. 451-456. DOI: 10.52899/978-5-88303-686-5_451. EDN OQIVRV.
19. **Мастерова С.Н.** Влияние антироссийских санкций на внешнюю торговлю Российской Федерации. *Научные записки молодых исследователей*. 2023. № 6. С. 5-12.
20. **Василенко И.А.** Управление рисками на предприятии. *Научные записки молодых исследователей*. 2023. № 6. С. 13-21.
21. **Смирнова О.П., Смирнова Н.В., Степанова Н.В.** Современные подходы к моделированию оценки экономической активности хозяйствующих субъектов. *Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством» [Ивэкофин]*. 2025. № 1(63). С. 50-56. DOI: 10.6060/ivecofin.2025631.712. EDN FSJCZB.
22. **Рачек С.В., Гневашев В.Ю., Мамдеева О.С.** Совершенствование стратегического управления ресурсным обеспечением предприятия на основе построения матрицы рисков. *Вестник СурГУ*. 2024. № 4. С. 92-103.
23. **Абрамова Е.А., Абрамова А.А.** Формирование логистической интегрированной системы в цифровой среде промышленного предприятия. *Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение*. 2025. № 4(84). С. 6-12. DOI: 10.6060/snt.20258404.00001. EDN TOLSTS.
14. **Bardal A.B.** Transportation complex of the Russian Far East: structural changes against the background of general economic dynamics and geopolitical shocks. *Spatial Economics*. 2025. Vol. 21. N 2. P.78-113. (in Russian).
15. **Dronova O.B.** Assessment of management methods for an industrial corporation in an uncertain external environment. *Ivecofin*. 2025. N 3(65). P. 50–60. DOI: 10.6060/ivecofin.2025653.731. (in Russian).
16. “Okeanrybflot” is one of the leaders of the Russian fishing industry. Kamchatka News Agency. <https://kamtoday.ru/news/poluostrov/vladimir-solodov-oceanrybflot-odin-iz-liderov-rossiyskoy-rybodobyvayushchey-otrasli-/>. (in Russian).
17. **Moseeva L.S., Lvova M.I.** Sanction restrictions as a factor of institutional changes: mechanisms of impact on budget policy through the prism of public procurement. *Spring Research Days at GSEM*. 2025. P. 694–698. (in Russian).
18. **Filobokova E.A., Kokh L.V.** Transformation of fishing industry activities under sanctions pressure. *Schislyaev readings*. 2024. N 12(12). P. 451-456. DOI: 10.52899/978-5-88303-686-5_451. (in Russian).
19. **Masterova S.N.** Anti-Russian sanctions impact on the foreign trade of the Russian Federation. *Scientific notes of young researchers*. 2023. N 6. P. 5-12. (in Russian).
20. **Vasilenko I.A.** Risk management in the enterprise. *Scientific notes of young researchers*. 2023. N 6. P. 12-21. (in Russian).
21. **Smirnova O.P., Smirnova N.V., Stepanova N.V.** Modern approaches to modeling the assessment of economic activity of business entities. *Ivecofin*, 2025. N 1(63). P. 50-56. DOI: 10.6060/ivecofin.2025631.712. (in Russian).
22. **Rachek S.V., Gnevashev V.Yu., Mamdeeva O.S.** Improving strategic management of enterprise resource provision based on risk matrix construction. *Surgut State University Journal*. 2024. N 4. P. 92-103. (in Russian).
23. **Abramova E.A., Abramova A.A.** Formation of an integrated logistics system in the digital environment of an industrial enterprise. *Modern high technologies. Regional application*, 2025. N 4(84). P. 6–12. DOI: 10.6060/snt.20258404.00001. (in Russian).

Поступила в редакцию 21.01.2026
Принята к опубликованию 09.01.2026

Received 21.01.2026
Accepted 09.01.2026