

***РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННЕЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ БАЗЫ, В ПРОЦЕССЕ  
ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЯ***

**Макарова Л. М.**

*к.э.н., доцент,*

*ФГБОУ ВО "МГУ им. Н. П. Огарёва",*

*Саранск, Республика Мордовия, Россия*

**Кремчеев Р. Н**

*магистрант*

*ФГБОУ ВО "МГУ им. Н. П. Огарёва",*

*Саранск, Республика Мордовия, Россия*

**Аннотация**

В статье рассмотрены основные аспекты составления и реализации стратегии устойчивого развития предприятия. Представлен алгоритм формирования стратегии с учетом трех факторов: миссии, внешней и внутренней сред. Стратегия формируется только в рамках внутренней среды, но при этом в процессе ее составления стоит опираться на внешнюю среду, а именно на экономические, рыночные, экологические и другие факторы. Также рассмотрена информационная база, которую необходимо использовать при формировании и реализации стратегии устойчивого развития предприятия.

**Ключевые слова:** внутренняя среда, информационная база, предприятие, реализация, рыночные факторы, стратегия, управление, устойчивое развитие, формирование.

***DEVELOPMENT OF INTERNAL INFORMATION BASE, IN THE PROCESS  
OF FORMING THE STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
COMPANIES***

***Makarova L. M.***

*Ph.D., Associate Professor,*

*FGBOU IN "MSU. NP Ogarev"*

*Saransk, Republic of Mordovia, Russia*

***Kremcheev R. N***

*undergraduate*

*FGBOU IN "MSU. NP Ogarev"*

*Saransk, Republic of Mordovia, Russia*

**Annotation**

The article discusses the main aspects of the preparation and implementation of strategies for sustainable development of the enterprise. An algorithm for the formation of a strategy based on three factors: the mission, the external and internal environments. Strategy is formed only in the domestic environment, but in the process of preparation should be based on the environment, namely economic market, environmental and other factors. Information base is also considered to be used in the formulation and implementation of strategies for sustainable development of the enterprise.

**Keywords:** internal environment, informational base, company, sales, market factors, strategy, governance, sustainable development, the formation.

В современных условиях российские предприятия функционируют в условиях жесткой конкуренции. Неустойчивость экономической конъюнктуры, повышение требований потребителей к производимой продукции, развитие

информационных технологий, возрастание роли человеческого капитала и др. приводят к пересмотру стратегий управления предприятиями, обеспечивая их устойчивое развитие. С ростом масштабов рыночных отношений в России, все большее значение принимает разработка и реализация стратегии развития предприятий, основанной на различных подходах к оценке и прогнозированию эффективности принимаемых управленческих решений [3].

В связи с этим пересматриваются основные цели и задачи стратегического управления независимо от масштаба и сферы функционирования предприятий. В первую очередь, изменяется оценка деятельности предприятий, в частности промышленных, оказывающих значительное влияние на экономическую и социальную сферы, а также на внутреннюю и внешнюю среду. Из этого следует, что предприятия должны уметь быстро приспосабливаться к изменениям в рыночной экономике и соответственно, уточнять и совершенствовать цели и задачи стратегии устойчивого развития предприятия.

Различные аспекты стратегического управления предприятием представлены в большом количестве работ таких зарубежных авторов, как К. Арджирис, И. Ансофф, Б. Карлофф, Дж. Куинн, В. М. Мейер, М. Портер, Э. Чандлер и др. В российской литературе основы и проблемы стратегического управления нашли отражение в работах Л. И. Абалкина, А. В. Агафонова, М. И. Круглова, Ю. В. Трифонова, Л. В. Марабаевой и др. [2]

Анализ современного практического опыта деятельности российских предприятий не позволяет утверждать об отсутствии проблем в области стратегического управления. Это говорит о необходимости обобщения накопленных теоретических знаний и практических подходов к формированию стратегии устойчивого развития предприятия. Важное место в проведении указанных работ занимает необходимость построения внутренней информационной базы формирования стратегии устойчивого развития предприятия. Таким образом, недостаточная степень изученности проблемы наряду с ее важностью обусловили выбор темы статьи.

В современном мире интерес к стратегическому управлению в России значительно возрос.

В общепризнанном значении под стратегией понимают комплексный план действий по достижению определённых целей и принятие соответствующих управленческих решений[1].

На разработку стратегии оказывают влияние различные факторы, закреплённые набором показателей, внутренняя и внешняя информация. Обобщим их взаимосвязь в таблице 1.

Таблица 1– Взаимосвязь факторов и показателей, внутренней и внешней информации на формирование стратегии устойчивого развития предприятия

Факторы	Показатели	Источник информации	Стратегические цели
Экономические и финансовые факторы	Показатели ликвидности и платежеспособности; прибыль и рентабельность; динамика дебиторской задолженности	Финансовый бюджет предприятия, бухгалтерская (финансовая) отчетность	Повысить финансовую устойчивость; увеличить чистую прибыль предприятия; достичь запланированных объёмов продаж; снизить объем дебиторской задолженности; минимизировать издержки
Рыночные факторы	Темп роста доли рынка; объем продаж на рынке; количество конкурентов; средний оборот на клиента; доля продаж и др.	Маркетинговые исследования, статистические обзоры	Расширить рыночную позицию на внешнем и внутреннем рынках; повысить качество услуг и продукции; достичь высокого уровня удовлетворенности клиентов
Экологические факторы	Сумма отчислений на экологические мероприятия; энергопотребление, всего на ед. выпущенной продукции; количество аварийных ситуаций	Государственная стратегия, нормативно-правовая база, внутренние документы;	Повысить экологичность производства; снизить ресурсопотребление
Социальные факторы	Сумма отчислений на благотворительность; вклад предприятия в развитие региона; количество новых рабочих мест в год	Государственная стратегия, нормативно-правовая база, статистические материалы,	Поддерживать объекты социально-культурного назначения; увеличить число рабочих мест

		внутренние документы	
Производственные факторы	Количество действующих программ; доля оптимизированных процессов; коэффициент использования оборудования по мощности и др.	техническая документация, внутренние документы	Внедрить процессный подход к управлению; оптимизировать производственный процесс
Факторы кадрового потенциала	Темп роста персонала, частота повышения квалификации; средняя заработная плата	Внутренняя информация кадровых служб, статистические материалы; финансовый бюджет, бухгалтерская финансовая отчетность	Повысить производительность труда; обеспечить предприятие необходимыми кадрами; увеличить уровень удовлетворения сотрудников
Инновационные факторы	Коэффициент качества разработок; доля модернизированных моделей и др.	Федеральные и региональные стратегии, финансовый бюджет, инвестиционный бюджет	Повысить уровень используемых технологий; увеличить рентабельность инноваций в технологии

Исходя из данной таблицы, мы видим, что наиболее существенное влияние на стратегию оказывают экономические, финансовые и рыночные факторы. Большой объем при формировании стратегии устойчивого развития аккумулируется из внутренних источников.

Процесс формирования стратегии устойчивого развития предприятия включает в себя три этапа[1]:

- комплексная оценка взаимодействия внутренних и внешних факторов;
- разработка возможных вариантов;
- выработка и принятие стратегии, удовлетворяющая условиям и задачам предприятия.

Реализация стратегии устойчивого развития предприятия предполагает осуществление анализа экономической, экологической и социальной деятельности и оценку ее результатов на различных этапах на соответствие

поставленным задачам. Аналитический процесс позволяет ответить на вопрос о том, приведет ли разработанная стратегия устойчивого развития предприятия к достижению поставленных стратегических целей в условиях существующих и прогнозируемых изменений внутренних и внешних факторов.

Выявление степени влияния перечисленных факторов осуществляется при помощи проведения финансового, управленческого, маркетингового, социального, экологического и других видов анализа.

Степень влияния экономических и финансовых факторов предприятие может выявить при проведении анализа финансового состояния предприятия, который в свою очередь включает несколько направлений анализа: ликвидности и платежеспособности предприятия, финансовой устойчивости предприятия, деловой активности, оценка вероятности банкротства, движения денежных средств и т.д.

Влияние рыночных факторов может быть выявлено при проведении маркетингового анализа, который включает в себя:

- изучение рынка и рыночных тенденций;
- определение факторов, влияющих на спрос;
- обоснование стратегии ценообразования;
- выявление конкурентов предприятия и т.д.

Экономический и маркетинговый анализ своей практике применяют большинство предприятий, но мало уделяют внимания экологическому и кадровому исследованию при составлении стратегии устойчивого развития.

Экологические факторы могут быть рассмотрены в рамках общей информации о состоянии экологии в регионе: общий размер платежей, количество отходов, выбросы в окружающую среду, мероприятия, способствующие улучшению экологии и др. Социальные и кадровые факторы выявляются при анализе внутренней документации предприятия по данным направлениям. Предприятиями так же может быть произведен инвестиционный анализ и др.

Человеческий фактор (кадровое исследование) предполагает, что в сложном процессе разработки управленческих решений ключевую роль играет человек: руководитель, ведущий специалист, работник. Как было рассмотрено в таблице, основной целью кадровой политики является увеличение количества рабочих мест, для снижения безработицы в регионе. На каждом предприятии Мордовии существует собственная система управления персоналом, в рамках которой возможна реализация стратегии устойчивого развития. Система управления персоналом обычно включает в себя кадровую политику, порядок приема и отбора персонала, обучение персонала, оценку персонала, мотивацию, продвижение по карьерной лестнице. От мотивации сотрудников зависит качество выполняемой работы, поэтому руководителям необходимо более грамотно и профессионально подходить к вопросам мотивации персонала.

При проведении любого вида анализа и выявлении степени влияния того или иного фактора используется внутренняя информация, в частности документация предприятия. Однако, как показывает практика внутренних регламентов не всегда достаточно, поэтому предприятия используют и внешнюю информацию для формирования стратегии[2].

К внутренней информации обычно относятся Устав, бухгалтерскую, финансовую и управленческую отчетность, бизнес-план, договора с контрагентами, кадровая документация и др. Внешняя информация включает в себя законодательство РФ, аналитические прогнозы, материалы периодической экономической печати, федеральные и региональные стратегии приоритетов развития, статистические материалы

Таким образом, формирование и реализация стратегии устойчивого развития предприятий – сложное и многоплановое действие, которое происходит на микро- и макроуровнях под влиянием разнообразных факторов внешней и внутренней среды предприятия. Следовательно, важно выстроить не просто систему управления формированием и реализацией стратегии устойчивого развития, а систему, которая обеспечит результативность деятельности предприятия.

### **Библиографический список:**

1. Гуськова Н.Д. Устойчивое развитие: от теории к практике // Образование через всю жизнь для устойчивого развития: материалы Междунар. конф. Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2014. С. 24-31.

2. Макарова Л.М., Родина Е.Е. Подходы к управлению затратами в контексте концепции устойчивого развития организации. / Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6. С.531.

3. Марабаева Л. В., Горин И. А., Соколов О. А. Качество стратегических решений как фактор повышения конкурентоспособности региональной инновационной инфраструктуры. / Системное управление. 2014. №1(22). С. 6.

4. Родина Л. М., Макарова Л. М. Управление затратами как основа устойчивого развития организации / Горизонты экономики. 2014. №6-2(19). С. 98-100.