

Кондаурова Диана Сергеевна

аспирант Самарского государственного
экономического университета

**МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ
УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ:
ЭТАПЫ И ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ**

Аннотация:

В статье рассматриваются этапы механизма управления устойчивым развитием промышленных предприятий, а также факторы, оказывающие влияние на исследуемый механизм. Определены элементы, входящие в состав механизма управления устойчивым развитием, – экономические организационные, управления, философии ведения бизнеса. Предложен авторский алгоритм оценки эффективности механизма управления устойчивым развитием, разработаны рекомендации по совершенствованию данного механизма.

Ключевые слова:

промышленное предприятие, управление предприятием, механизм управления предприятием, устойчивое развитие, механизм управления устойчивым развитием.

Kondaurova Diana Sergeevna

PhD student,
Samara State University of Economics

**THE MECHANISM OF SUSTAINABLE
DEVELOPMENT MANAGEMENT
AT INDUSTRIAL ENTERPRISES:
STAGES AND FACTORS OF INFLUENCE**

Summary:

The article deals with the stages of the mechanism of sustainable development management at industrial enterprises, as well as the factors affecting it. The author defines the elements of the sustainable development management mechanism – economy, organization, management, business philosophy. The author suggests an algorithm for efficiency evaluation of the sustainable development management, and develops guidelines for its improvement.

Keywords:

industrial enterprise, business management, management mechanism, sustainable development, mechanism of sustainable development management.

На современном этапе социально-экономического развития механизм управления устойчивым развитием становится частью организационной культуры предприятия, поскольку включает в себя экономические организационные элементы, элементы управления, а также элементы философии ведения бизнеса.

Процесс создания эффективного механизма управления устойчивым развитием имеет комплексный характер, включает в себя работу по созданию программы устойчивого развития. Механизм управления устойчивым развитием вовлекает в данный процесс все звенья управления, начиная от руководства и заканчивая работниками, что повышает степень достижения намеченных целей устойчивого развития.

В процесс управления устойчивым развитием включаются руководители и специалисты, связанные с вопросами принятия стратегических решений, которые затрагивают все сферы деятельности предприятия и касаются всех работников. Под философией ведения бизнеса мы понимаем позицию предприятия в вопросах развития сотрудничества на внутреннем и внешнем рынках, сформировавшиеся приоритеты в экономической деятельности, принципы построения взаимоотношений с контрагентами и т. д. Это единая система, объединяющая миссию, цели и задачи устойчивого развития предприятия, а также идеологию, политику ведения бизнеса, деловой имидж и ограничения в предпринимательской деятельности, связанные с устойчивым развитием.

Таким образом, процесс формирования механизма управления устойчивым развитием должен основываться на организационной культуре предприятия, поскольку он является управленческим процессом. Реализация данного процесса происходит в несколько этапов.

1. Прежде всего формулируется основополагающая цель устойчивого развития, которая выстраивается на оценке воздействия стратегии на развитие предприятия. Осуществляя такую оценку, специалисты могут столкнуться с некоторыми сложностями, в том числе сопряжение качественных и количественных показателей, установление их размера и фактической величины, структуризация целевых значений и построение дерева целей, в котором указывается, решение каких подцелей ведет к достижению поставленных частных целей и устойчивого развития вообще. То есть устойчивое развитие предприятия не может быть достигнуто, если не реализована хотя бы одна подцель.

Специфика деятельности предприятий, стадия жизненного цикла и другие факторы оказывают влияние на выбор и обоснование подцелей каждого из них, даже если основная цель – устой-

чивое развитие – совпадает. Построение дерева целей должно основываться на скрупулезном анализе деятельности предприятия, а также внешних факторов, влияющих на его работу. Кроме того, учитывается уровень устойчивости предприятия на рынке. Если положение предприятия нестабильно, разрабатывается дерево целей с большим количеством ответвлений, позволяющих предприятию более гибко реагировать на влияние негативных факторов и иметь больший выбор для формирования стратегии. Чем более стабильно функционирует предприятие, тем меньшее количество ветвей в дереве целей ему необходимо для определения пути устойчивого развития.

2. На втором этапе проводится разработка методов достижения поставленных целей устойчивого развития. Для этого осуществляется анализ возникающих проблем, в результате которого определяются их важность, актуальность и приоритетность, то есть проводится ранжирование проблем. Затем устанавливается влияние внешних и внутренних факторов, определяется его характер, анализируется негативное воздействие и его причины. Также оценивается количество и качество имеющихся у предприятия ресурсов, которые могут быть направлены на достижение целей устойчивого развития. После составления экспертного заключения по данным вопросам проводится разработка нескольких вариантов достижения целей.

3. Следующий этап разработки механизма управления устойчивым развитием предполагает выбор наиболее результативных путей преодоления проблем предприятия на основе анализа его жизненного цикла и имеющихся экономических и производственных возможностей. Решение о выборе варианта развития предприятия принимается на базе существующих международных критериев и подходов [1].

Механизм управления устойчивым развитием имеет целевой характер, поскольку основывается на постановке, выборе и реализации целей устойчивого развития. Данные цели являются движущей силой для увеличения результативности экономической, социальной, экологической деятельности предприятия в стратегической перспективе, позволяют осуществлять координацию и контроль результатов функционирования, а также обеспечивают принятие эффективных управленческих решений по вопросам устойчивого развития.

При этом эффективность самого механизма управления устойчивым развитием зависит от того, насколько четко определены цели и задачи устойчивого развития, насколько правильно оценены внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на деятельность предприятия, а также насколько верно установлен вектор его развития. Кроме того, для разработки эффективного механизма управления устойчивым развитием необходимо сформировать систему взаимосвязанных между собой показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия и показателей его устойчивого развития, которая должна быть подкреплена полной, достоверной, качественной информационной базой, соответствующей целям и задачам устойчивого развития, позволяющей принимать эффективные управленческие решения.

На разработку результативного механизма управления устойчивым развитием оказывают влияние различные факторы, которые можно подразделить на несколько групп:

- факторы согласованности механизма управления устойчивым развитием с общей стратегией развития предприятия, к которым относятся факторы эффективности достижения целей устойчивого развития, согласованности методов и приемов механизма управления с прогнозируемой трансформацией внешней обстановки, возникновения угроз устойчивому развитию, изменения сегментарной конъюнктуры рынка и т. д.;

- факторы согласованности механизма управления устойчивым развитием с внутренними факторами предприятия, в том числе имеющимся потенциалом развития, включая финансовый, кадровый, организационный, информационный и другие виды потенциала;

- факторы внутренней согласованности механизма управления устойчивым развитием, которые предполагают баланс между конкретными целями и целевыми показателями устойчивого развития, а также сбалансированность во времени методов и приемов достижения поставленных целей;

- факторы реализации механизма управления устойчивым развитием – позволяют определить возможность преобразования имеющихся у предприятия ресурсов для достижения целей устойчивого развития, а также привлечения дополнительных объемов материальных и нематериальных средств из всех потенциальных источников, используемые при этом технологии и экономические инструменты;

- факторы возможных рисков при реализации программы устойчивого развития – дают представление о степени прогнозируемых рисков функционирования предприятия, а также их допустимый уровень с позиции вероятного возникновения экономических расходов с целью предотвращения банкротства;

- факторы эффективности достижения целей устойчивого развития, основанные на общих целевых задачах развития предприятия [2].

Оценивать эффективность механизма управления устойчивым развитием мы предлагаем в соответствии со следующим алгоритмом:

- 1) установление целей оценки, разработка параметров и оценочных критериев, определение источников информационных данных для проведения оценки;
- 2) формулирование вопросов, требующих разрешения в процессе оценки, составление плана работы, определение используемых методов и приемов оценки, а также времени ее проведения;
- 3) обозначение конкретных показателей, определяющих направления исследовательской работы, характеризующих отдельные параметры эффективности;
- 4) создание методической карты, включающей методику и инструментарий формирования информационной базы, выбор приемов для нахождения взаимосвязи между оцениваемыми показателями;
- 5) разработка графика проведения оценки с определением ее начала и окончания, сроков составления информационной базы, сроков предоставления промежуточной информации, а также результатов оценки;
- 6) формирование бюджета проведения оценки с указанием конкретных исполнителей и соисполнителей, организаторов транспортного, информационного и другого обслуживания, просчет накладных расходов;
- 7) согласование целей и задач оценки с заказчиком, утверждение расходов на ее проведение, графика и структуры работ, отчетной документации;
- 8) основной этап – сбор информационных данных, проведение их анализа, установление влияния отдельных показателей на эффективность механизма управления устойчивым развитием, определение взаимосвязей и закономерностей, составление отчетных документов;
- 9) сравнение полученных в результате оценки данных с целевыми критериями устойчивого развития, формулирование ответов на поставленные в ходе оценки вопросы в количественном и качественном выражении;
- 10) составление выводов в соответствии с намеченными целями и подготовка рекомендаций по окончании проведения оценки, предоставление отчетной документации заказчику и заинтересованным лицам [3].

Следуя предложенной автором концепции устойчивого развития, включающей четыре компоненты, предлагаем разложить механизм управления устойчивым развитием на несколько направлений, включающих управление в сферах:

- экономической политики предприятия;
- социальной политики;
- экологической политики;
- внешнеэкономической (глобальной) деятельности предприятия.

Оценка эффективности механизма управления устойчивым развитием является аналитическим процессом, к которому привлекаются как специалисты предприятия, так и эксперты по вопросам устойчивого развития различных аналитических агентств. Организация данного процесса основана на методологии и рекомендациях, разработанных международными организациями, для открытой отчетности. Базой данных для оценки могут служить показатели как устойчивого развития предприятия, так и его финансово-экономической деятельности.

Эксперты проводят анализ качественного и количественного влияния различных факторов внешней и внутренней среды на показатели экономического, экологического и социального развития, а также развития внешнеэкономической деятельности предприятия. Для этого применяется комплекс методических приемов, основными из которых являются корреляционный и интегральный методы анализа, метод цепных подстановок, методы программирования, эвристические методы, метод экспертных оценок и др. Выбор определенного метода анализа зависит от задач и целей исследования, его глубины и практических возможностей реализации [4].

Таким образом, данная оценка позволяет решить следующие вопросы:

- объективно отражает экономические, социальные, экологические и глобальные показатели, влияющие на устойчивое развитие предприятия;
- позволяет сравнивать результаты функционирования предприятия в динамике, а также с результатами работы других предприятий.

Системный подход к формированию механизма управления устойчивым развитием предприятия является объективной необходимостью и обуславливается взаимным влиянием всех составных частей механизма. В связи с этим для формирования эффективного механизма управления устойчивым развитием предприятиям необходимо руководствоваться следующими положениями:

1. Механизм управления – единая система, включающая взаимосвязанные элементы, обладающая свойствами целостности, оптимальности, надежности, экономичности, целесообразности и др.

2. Цель функционирования механизма управления устойчивым развитием должна быть четкой, иметь возможность для трансформации, определяться на стадии его формирования и обеспечивать концентрацию необходимых ресурсов.

3. Необходимо установление взаимосвязей и схем взаимодействия между элементами механизма и с внешним окружением.

4. Механизм управления должен обеспечивать эффективность функционирования системы, которая должна превышать эффективность функционирования отдельных элементов системы [5].

Внедрение и реализация данных положений позволит предприятию увеличить прибыльность деятельности, повысить производительность, улучшить социальный и экологический климат на предприятии, обеспечить развитие внешнеэкономической деятельности.

Проведенное исследование позволило сделать следующие выводы:

Во-первых, была апробирована предложенная автором методика оценки уровня устойчивого развития предприятий Самарской области, осуществляющих деятельность в сфере сбора, переработки и утилизации отходов. Детальный анализ всех составляющих устойчивого развития, а именно экономической, социальной, экологической и глобальной устойчивости предприятий, показал, что наибольшим уровнем устойчивого развития обладает холдинг AkronMetalGroup, основным преимуществом которого стала глобальная устойчивость. Предприятие ГК «ЭкоВоз» также имеет высокий уровень устойчивого развития, однако демонстрирует недостаточный уровень глобальной устойчивости, что уменьшает его возможности реализовывать задачи по устойчивому развитию. Предприятие ГУП «Экология» имеет низкие показатели по всем компонентам устойчивого развития, что свидетельствует о невозможности предприятия достигать целей устойчивого развития.

Во-вторых, разработаны рекомендации по совершенствованию механизма управления устойчивым развитием, а именно создание программы устойчивого развития, включающей задачи по совершенствованию основных сфер функционирования предприятия, определяющих устойчивое развитие: финансовой, инвестиционной и маркетинговой политики – экономическая сфера; производства, сырьевого обеспечения и утилизации отходов – экологическая сфера; кадровой и социальной политики – социальная сфера; взаимодействия с контрагентами на внешнем рынке, имиджа предприятия, международного сотрудничества – глобальная сфера.

В-третьих, с целью повышения эффективности реализации задач устойчивого развития предложено сформировать стратегическую карту, определяющую цели устойчивого развития, стратегический план, устанавливающий сферу деятельности руководящего звена, а также точки маневренности, характеризующие конкретные мероприятия по достижению целей устойчивого развития.

Ссылки:

1. Ашмарина С.И., Анпилов С.М. Системные основы целеполагания, обеспечивающего устойчивое развитие предприятия // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2011. № 10. С. 32.
2. Измайлов А.М., Ашмарина С.И. Факторы и тенденции развития информационно-знаниевой среды // Инновационная деятельность. 2014. № 3 (30). С. 27–31.
3. Шепелев А.В., Измайлов А.М. Теоретический анализ понятия конкурентоспособности организации на современном этапе развития экономики // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12 (ч. 4) (53–4). С. 850–855.
4. Ашмарина С.И., Шепелев А.В. Основные факторы обеспечения конкурентоспособности предприятий строительной отрасли // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2010. № 7. С. 30.
5. Баскин А.С. Уязвимая экономика. Стратегия перехода к устойчивому развитию // Вестник Удмуртского университета. 2013. № 2–3. С. 5–20.

References:

1. Ashmarina, SI & Anpilov, SM 2011, 'System basics of goal setting, ensuring sustainable development of the enterprise,' *Vestnik Samara State University of Economics*, no. 10, p. 32.
2. Izmailov, AM & Ashmarina, SI 2014, 'Factors and trends in the development of information and knowledge-environment', *Innovative activities*, no. 3 (30), pp. 27-31.
3. Shepelev, AV & Izmailov, AM 2014, 'The theoretical analysis of the concept of competitiveness of the organization at the present stage of development of economy', *Economy and Entrepreneurship*, no. 12 (part. 4), (53-4), pp. 850-855.
4. Ashmarina, SI & Shepelev, AV 2010, 'The main factors to ensure the competitiveness of the construction industry', *Vestnik of Samara State University of Economics*, no. 7, p. 30.
5. Baskin, AS 2013, 'Vulnerable economies. The strategy of transition to sustainable development', *Bulletin of Udmurt University*, no. 2-3, pp. 5-20.