

**А. Г. Виноградов**

**ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк**

## **ПРОЦЕСС ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Рассмотрен один из важных аспектов процесса управления предприятием – процесс обеспечения устойчивости развития как элемент контроля и профилактики эффективности функционирования системы управления развитием предприятия. Методические положения о процессе обеспечения устойчивости развития предприятия получили функциональное и процедурное обоснование в двух тесно взаимодействующих между собой механизмах – механизме оценки и механизме обеспечения устойчивости развития предприятия.*

**Ключевые слова:** предприятие, система управления, устойчивость развития, механизм оценки, механизм обеспечения

### ***Постановка проблемы***

Потребность субъектов хозяйствования в адаптации к динамичному состоянию бизнес-среды и доступности ресурсов обуславливает необходимость перехода к новому качеству менеджмента, реализации механизма функционирования предприятий, основанного на активном внедрении современных технологий и современных методов управления. Такой механизм должен отвечать новым требованиям научно-технического прогресса, быть приспособленным для достижения стратегических целей предприятий, способствовать повышению экономической эффективности и долговременному устойчивому развитию предприятия, удовлетворять экономические интересы всех участников бизнеса [1].

Сегодня устойчивость корпоративных структур является одним из актуальных вопросов корпоративного управления. Современные представления об устойчивости предприятия все чаще рассматривают устойчивость как «тенденцию к устойчивому развитию» [2]. Это наблюдается в различных формах, среди которых: корпоративная устойчивость [3], корпоративная социальная ответственность [4], социально ориентированный бизнес [5], устойчивое производство [6], устойчивое предпринимательство [7]. Популярность Целей ООН в области устойчивого развития и распространение в предпринимательской и бизнес-среде основ политики в области устойчивого развития находят отклик в бизнес-сообществе, формируя уверенность, что устойчивое предпринимательство ведет к повышению эффективности бизнеса, а устойчивость развития хозяйственного субъекта и его конкурентоспособность по существу взаимозависимы и взаимно усиливают друг друга.

Принципиальная важность для предприятия устойчивости процесса развития отмечается многими исследователями. Устойчивость, устойчивое развитие признается важной темой в управлении качеством предприятий [8]. Устойчивость рассматривается как процесс целенаправленных изменений [6]. Устойчивость – это не метод или инструмент; это состояние компании, в котором эффективность ресурсов максимизируется, клиенты в значительной степени удовлетворены, улучшенное состояние является долговременным, успех поддерживается и конкурентное преимущество сохраняется [9]. Субъекты предпринимательской деятельности стремятся сочетать деловую практику с устойчивым развитием и тем самым трансформировать свои деловые секторы [7]. Устойчивость требует учета как потребностей текущего развития, так и потребностей будущего развития [10], учета взаимовлияния экологических, финансово-экономических и социальных показателей при оценке деятельности субъекта хозяйствования. Однако только понимание совокупности факторов и применение отдельных процедурных решений по обеспечению устойчивости развития предприятия вы-

зывает сложность в реализации столь желательного свойства хозяйствующего субъекта как устойчивость его развития.

### ***Анализ последних достижений и публикаций***

Обеспечение устойчивости и устойчивого развития предпринимательских структур, как открытых динамических систем, признается одним из важнейших вопросов современности [11]. Управление развитием промышленного предприятия требует разработки соответствующей стратегии, в которой меры по развитию отдельных сфер деятельности промышленного предприятия объединяются и координируются, а особенности развития, обусловленные влиянием внешней среды, учитываются [12]. Понимание необходимости соответствовать актуальному состоянию внешней среды и ее тенденциям обуславливает также необходимость наличия на предприятии механизма устойчивого развития и инструментов противостояния негативным воздействиям среды. В этом контексте Т. Л. Иванова и Е. В. Городничая утверждают, что «устойчивое развитие предприятия является следствием и результатом качества принимаемых стратегических решений, а механизм обеспечения устойчивости представляет собой ядро формирования стратегии устойчивого развития предприятия» [13], тем самым подчеркивая органическую связь стратегии и обеспечения ее реализации: стратегия без обеспечения не может быть реализована. Аналогичная картина наблюдается, когда, например, функциональная часть автоматизированных информационных систем, отвечающая за выполнение задач, для которых и предназначена информационная система, требует обязательного наличия обеспечивающей части, включающей информационное, техническое, программное, организационное и ряд других обеспечений. Конышева А. В. [14] связывает механизм обеспечения экономической устойчивости развития предпринимательской структуры (ПС) с разработкой стратегических решений по обеспечению экономической устойчивости развития ПС, проведением мониторинга экономического движения ПС, своевременным корректированием стратегии развития ПС. Холкин О. В. идет еще дальше, ставя вопрос о необходимости принятия стратегии обеспечения устойчивости, устойчивого развития предпринимательских структур [15], а Т. В. Терентьева обосновывает, что начинать следует с концепции обеспечения устойчивости развития и среди этапов алгоритма ее выстраивания, в частности, выделяет формирование стратегии устойчивости развития и разработку механизма, обеспечивающего устойчивость развития [16]. Данный анализ показывает, что исследователи, по-разному трактуя и сочетая применяемые управленческие конструкции, связывают обеспечение устойчивости со стратегическим управлением. Для эффективного управления развитием предприятия необходимы не только профессионализм, ответственное поведение высшего менеджмента и мобилизация соответствующих ресурсов, но и реализация совокупности усилий по обеспечению успешности протекания процесса достижения сформулированных и, как правило, закрепленных в стратегии развития предприятия целей, а разные позиции исследователей по вопросу обеспечения устойчивости развития предприятия обуславливают необходимость системного рассмотрения вопросов, связанных с процессом обеспечения устойчивости развития предприятия.

### ***Формулирование цели статьи***

Цель исследования – разработка процесса обеспечения устойчивости развития предприятия.

### ***Изложение основного материала исследования***

По своей природе процессы обеспечения вторичны, т. к. создают и поддерживают необходимые условия для выполнения основных функций и процессов. Для снижения неопределенности при движении к цели и для получения планируемых результатов процесс разви-

тия предприятия должен иметь адекватное обеспечение как в форме методически проработанных процедур, так и в виде совокупности мер, гарантирующих достижение, поддержание или коррекцию в требуемом направлении состояния устойчивости развития предприятия.

Обеспечение процесса развития актуализируется уже в процессе формирования предприятием стратегии своего развития. Тогда в дальнейшем, формируя, принимая и реализуя решения, управленческая деятельность концентрируется на обеспечении успешности протекания процессов достижения прежде всего стратегических целей развития, не допуская разрыва «между разработанной стратегией и повседневной деятельностью» [17]. Если же предприятие не выработало стратегию своего развития, то развитие (если оно и имеет место) принимает спонтанный и ситуационный характер, поскольку отсутствуют четкие цели, не поставлены ясные задачи, у управленческого аппарата нет конкретных ориентиров, управление развитием принимает исключительно реактивный характер.

Комплекс действий обеспечивающего характера призван подкрепить уверенность менеджмента предприятия в надежности протекания процесса развития предприятия, успешности движения по траектории развития в его динамике. Например, по мнению М. В. Глазовой, в целях обеспечения устойчивости развития своего бизнеса предпринимательские структуры должны уделять повышенное внимание управлению изменениями, развивать способность адаптироваться к постоянным переменам условий на рынке, а прогнозирование экономической, финансовой, промышленной и деловой среды должно быть частью долгосрочного корпоративного мышления и планирования в целом [18].

В долгосрочной перспективе жизнеспособность предприятий означает, что управление должно базироваться на трех основных установках: экономической, социальной и экологической. Однако и сегодня слишком многие фирмы, в том числе и зарубежные, по-прежнему сосредоточены преимущественно на экономической составляющей устойчивости, в то время как социальная и экологическая составляющие рассматриваются почти исключительно в целях соблюдения законодательства [19].

Процессы управления и обеспечения являются жизненно важными блоками любой организации, и если процессы дают точные и желаемые результаты в течение длительного периода времени, компания будет находиться в устойчивом состоянии [9]. Стратегия движения по траектории развития предприятия служит отправной точкой реализации процесса обеспечения устойчивости развития (процесса обеспечения нахождения в допустимых границах запланированного траекторного пути развития). Следуя принципам менеджмента, процесс обеспечения устойчивости развития предприятия должен включать такие и обязательные и несколько специфичные компоненты как оценка, прогнозирование, моделирование, проектирование, планирование, организация и контроль, которые в совокупности должны быть направлены на выявление незадействованных резервов успешности развития.

Процесс обеспечения устойчивости развития предприятия – это одновременно и проектно-аналитическая процедура и управленческая процедура. Процесс обеспечения устойчивости развития, как проектно-аналитическая процедура – это проектирование, моделирование и выявление факторного влияния на устойчивость развития, включая «системы раннего предупреждения на основе инструмента сценарного планирования» [18], снимая при этом интуитивно устанавливаемые психологические ограничители: «В сценарном планировании будущего развития ... необходимо снять ограничения на развитие, обусловленные обстоятельствами ..., не пренебрегая при этом прочими альтернативами, которые также могут осуществиться» [20]. Процесс обеспечения устойчивости развития, как управленческая процедура – это определение тех факторов, резервы которых предприятие будет в состоянии реализовать, используя подходящие инструменты и меры воздействия для обеспечения устойчивости своего развития.

Следовательно, для реализации процесса обеспечения устойчивости развития должны быть функционально и процедурно predeterminedены и введены в действие два механизма – механизм оценки и механизм обеспечения устойчивости развития предприятия (рисунок 1).

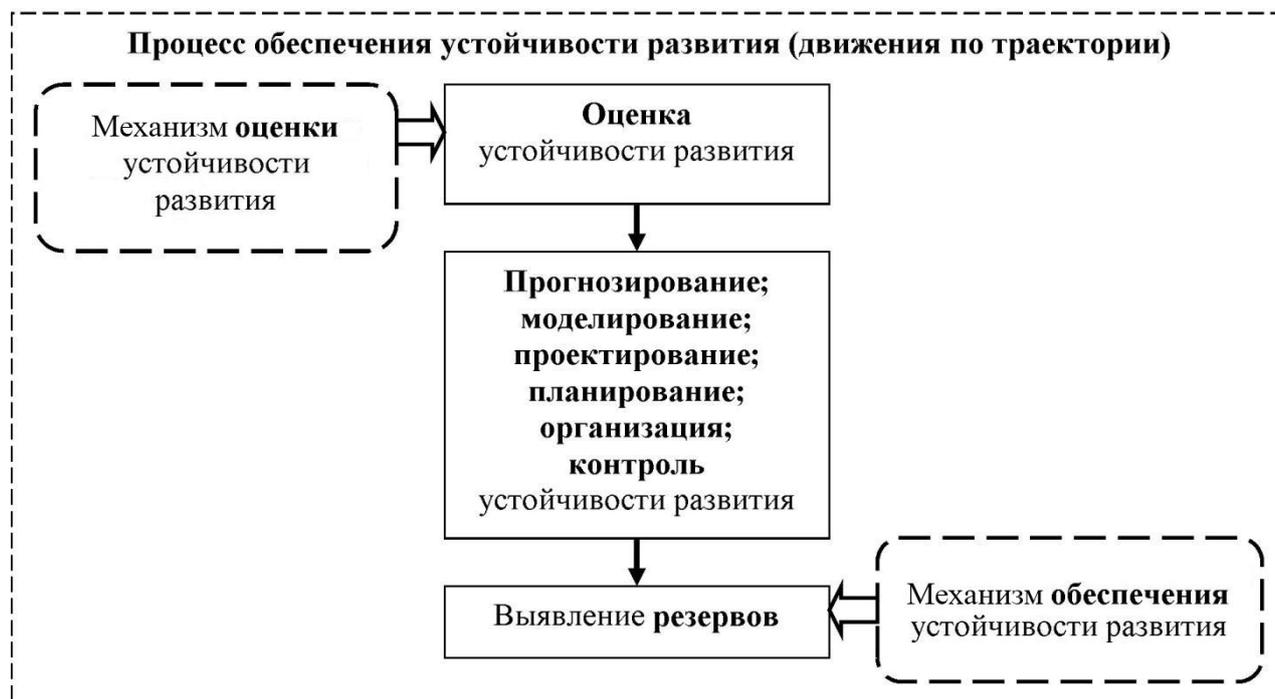


Рисунок 1 – Схема реализации процесса обеспечения устойчивости развития предприятия

Оценка устойчивости развития – это многоплановая инструментальная процедура идентификации жизнестойкости предприятия, призванная проложить путь к обоснованным суждениям о многих ключевых аспектах развития предприятия: шкалирование состояния устойчивости развития предприятия, качество управления предприятием, возможности достижения поставленных целей, соответствие достигнутых результатов планируемым, динамика, тенденции и закономерности развития, проектирование устойчивости. Оценка устойчивости призвана помочь менеджменту сформировать объективное восприятие и понимание ситуации, в которой находится предприятие, определить приемлемые способы устойчивого развития, а также выявить факторы ограничения для дальнейшей оптимизации [21].

Оценка эффективности устойчивости требует системного, структурированного и комплексного подхода, который учитывает все аспекты устойчивости предприятия [22]. Системно значимой целью управления устойчивостью является протекание процесса развития согласно принятому к реализации курсу, не допуская значительных отклонений по срокам, затрачиваемым ресурсам, качеству запланированного результата и ожиданиям стейкхолдеров, что требует знания реального состояния устойчивости. Поэтому оценку устойчивости можно рассматривать как средство достижения цели для эффективного содействия устойчивости, а не только для оценки ее прогресса и/или сравнения вариантов [23].

Понимание устойчивости, как концепции деятельности, предполагает необходимость определения объективных критериев оценки того, насколько эффективно предприятие способно реализовать и какие меры принимает для обеспечения устойчивости [2]. «Следует отметить прямую зависимость роста несоответствия стратегии предприятия состоянию внешней среды и отклонений параметров предприятия от их оптимальных значений» [1]. В этом контексте заслуживает внимания принцип оценки тенденции развития предпринимательских структур, введенный в научный оборот Г. В. Терентьевой: «Оценивая степень устойчивого развития организации нет необходимости ориентироваться на «эталонное» значение. Необходимо оценить соответствие тенденций действия показателя требованиям устойчивости

развития» [16]. Тем самым подчеркивается приоритетность самоопределения менеджментом предприятия относительно своего понимания сущности устойчивости развития применительно к своим реалиям.

Поскольку целью оценки устойчивости развития является использование ее в качестве средства достижения цели, информационной платформы формирования и реализации своевременных управленческих решений, то одна из важных функций *механизма оценки* устойчивости развития состоит в регламентации последовательных шагов (этапов) по идентификации как текущего состояния, так и тенденций изменения устойчивости развития предприятия.

Измерителем степени развития предприятия может служить уровень социально-экономического развития (СЭР) предприятия [24]. Тогда, считая количественной оценкой качества функционирования предприятия оценку уровня социально-экономического развития предприятия, а оценкой устойчивости развития предприятия – положительный стабильный тренд оценки уровня социально-экономического развития предприятия с учетом положений критериальных условий устойчивости социально-экономического развития предприятия, механизм оценки устойчивости социально-экономического развития предприятия (рисунок 2) предполагает выполнение с определенной периодичностью двух процедур: первая процедура связана с построением оценки уровня социально-экономического развития предприятия; вторая процедура непосредственно следует за первой и связана с формированием собственно оценки устойчивости социально-экономического развития предприятия.

Влияние информационной составляющей на устойчивость трудно переоценить, т. к. именно связанные с оценкой устойчивости развития процедурные этапы запускают процесс обеспечения устойчивости развития предприятия. Построение и реализация модели устойчивости даст возможность менеджменту прогнозировать и балансировать процессы развития и обеспечения устойчивости [25]. Однако по мнению В. В. Горбатенко «активному внедрению концепции устойчивости, как необходимого элемента корпоративной структуры, препятствуют слабые механизмы контроля и анализа факторов, влияющих на устойчивость в нефинансовом понимании» [2]. К этому следует еще добавить планирование процесса обеспечения устойчивости развития предприятия. Признавая планирование траектории развития, как генеральный процесс, планированию процесса обеспечения устойчивости развития отводится роль одной из ключевых, обеспечивающих составляющих данной плановой работы. Эти процессы взаимообусловлены и должны осуществляться параллельно.

Как процесс достижение устойчивости является результатом взаимосвязи и взаимодействия системных элементов, цель которых – генерация факторов равновесия и создание фундамента для дальнейшего развития вопреки влиянию факторов риска и неопределенности. Проблемы жизнестойкости предприятия не могут быть преодолены без функционирования адаптационного и формирования других защитных механизмов, которые позволят своевременно и на регулярной основе информировать о степени устойчивости развития, выявить проблемные зоны устойчивости, конкретизировать защитные и превентивные меры и рычаги влияния, что в совокупности следует определить как *механизм обеспечения* устойчивости развития предприятия (рисунок 3).

Механизм обеспечения устойчивости развития предприятия определяет последовательность процессов, действий, в том числе цели, задачи, способы воздействия и инструментов, призванные рационализировать процесс выявления резервов устойчивости развития предприятия и направлен на определение рычагов влияния, разработку и организацию мер достижения требуемого или достаточного уровня устойчивости развития предприятия, что и определяет его место в процессе обеспечения устойчивости развития предприятия.



Рисунок 2 – Механизм оценки устойчивости социально-экономического развития предприятия



Рисунок 3 – Механизм обеспечения устойчивости развития предприятия

Как следует из рисунка 3, механизм обеспечения устойчивости развития предприятия включает четыре последовательно выполняемых этапа:

- мониторинг устойчивости развития предприятия;
- идентификация проблемных зон устойчивости;
- выстраивание системы защитных механизмов;
- разработка и организация реализации мер по достижению желаемого уровня устойчивости.

Мониторинг, осуществляемый на системной основе, позволяет говорить о мониторинговой системе, главная задача которой – наблюдать и собирать информацию о параметрах интересующих процессов, выявлять и прогнозировать изменения состояния процессов. Мониторинговая система устойчивости развития предприятия – это совокупность процедур, позволяющих по результатам наблюдения за уровнем устойчивости получить информацию о текущем состоянии устойчивости, опасностях и рисках, связанных с ее изменением, спрогнозировать эти изменения, смоделировать другие сведения, необходимые для выработки корректирующих и упреждающих мер. По результатам наблюдения мониторинговая система

генерирует целесообразные направления управляющих воздействий с целью обеспечить необходимый запас устойчивости предприятия, качество его функционирования.

Идентификация проблемных зон устойчивости – это систематическая работа по выявлению проблем в развитии, по оценке перспектив развития, по анализу факторов, влияющих на устойчивость развития, что требует координации систем планирования, контроля и источников информации. Эта работа направлена на выявление факторов неустойчивости, факторов усиления устойчивости и незадействованных резервов.

Защитные механизмы (методы защиты) служат для устранения, предохранения, предупреждения и сведения к минимуму опасностей (угроз), негативных, ухудшающих жизнестойкость или не способствующих развитию предприятия возмущений. Защитные механизмы – это спектр способов реализации защитных функций, совокупность процедур выработки и реализации управляющих воздействий, направленных на противодействие дестабилизирующему влиянию возмущений. Выстроив собственную систему защитных механизмов, система управления предприятием обретает способность своевременно и правильно реагировать на возмущения, применяя лучший способ достижения целей управления через защитные управляющие воздействия. Весомость системы защитных механизмов значительно возрастает в период активных изменений, когда существенно повышается значимость способности системы управления оценивать и минимизировать влияние возмущений, а управление с учетом риска возникновения нестабильности, несбалансированности и даже кризиса становится особенно актуальным. Требование достижения устойчивости развития предприятия предопределяет, в частности, необходимость активного применения таких специальных защитных механизмов, как проектный подход к управлению (метод проектов) в сочетании с контроллингом устойчивости развития и сценарной проработкой купирования проблемных ситуаций, прогнозируемое возникновение которых способно нарушить устойчивость.

Все предыдущие процедурные этапы носят обязательный характер, поскольку призваны привести к разработке, организации и реализации эффективных мер по достижению желаемого уровня устойчивости развития предприятия.

### ***Выводы***

Значительная самостоятельность хозяйствующих субъектов рыночной экономики, резко меняющаяся мезо- и макросреда требуют новых подходов, механизмов и критериев в принятии управленческих решений. Процесс обеспечения устойчивости развития реализует функцию контроля и определения способов воздействия, профилактики эффективности функционирования системы управления развитием предприятия, успешности движения в направлении достижения стратегических целей развития. Понимание сущности процесса обеспечения устойчивости развития предприятия и разработанные методические положения, обосновывающие основные этапы и алгоритм ключевых составляющих этого важного процесса управления устойчивостью развития предприятия функционально раскрыты и процедурно оформлены в два тесно взаимодействующих между собой механизма: механизм оценки и механизм обеспечения устойчивости развития предприятия.

Дальнейшие исследования будут сосредоточены на разработке рекомендаций по адаптации процесса обеспечения устойчивости развития предприятия к отраслевым особенностям предприятий.

### ***Список литературы***

1. Организационно-экономический механизм повышения эффективности функционирования промышленных предприятий : коллективная монография / под редакцией М. Я. Веселовского, И. В. Кировой. – Москва : Научный консультант, 2015. – 269 с. – ISBN:978-5-9906383-6-5.
2. Горбатенко, В. В. Устойчивость, как концепция развития предприятий / В. В. Горбатенко // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2017. – № 3 (8). – С. 27–30.

3. A Review of Strategic Implementation Initiatives for Enterprise Sustainability Management / F. W. Lai, K. S. Khalid, Z. Ghazali, A. Sharif // *International Proceedings of Economics Development and Research*. – 2012. – Vol. 57. – P. 55–59.
4. Śmigielska, G. A Business Case for Sustainable Development / G. Śmigielska // *CES Working Papers*. – 2018. – Vol. 10, iss. 1. – P. 49–66.
5. Khan, R. The Contribution of Socially Driven Businesses and Innovations to Social Sustainability : Thesis For the Degree of Doctor of Philosophy / Khan Rakhshanda ; Lappeenranta University of Technology. – Lappeenranta, 2017. – 79 p.
6. Moldavska, A. A Holistic Approach to Corporate Sustainability Assessment: Incorporating Sustainable Development Goals Into Sustainable Manufacturing Performance Evaluation / A. Moldavska, T. Welo // *Journal of Manufacturing Systems*. – 2019. – Vol. 50. – P. 53–68.
7. Gibbs, D. Sustainability Entrepreneurs, Ecopreneurs and the Development of a Sustainable Economy / D. Gibbs // *Greener Management International*. – 2006. – Iss. 55. – P. 63–78.
8. Jochem, R. Sustainability Modelling as an Enterprise Quality Requirement / R. Jochem // *Current Issues of Business and Law*. – 2011. – Vol. 6 (1). – P. 129–140.
9. AlSagheer, A. Applying Six Sigma To Achieve Enterprise Sustainability: Preparations And Aftermath Of Six Sigma Projects / A. AlSagheer // *Journal of Business & Economics Research*. – 2011. – Vol. 9 (4). – P. 51–58.
10. Liao, F. N. Firms' Sustainability: Does Economic Policy Uncertainty Affect Internal Control? / F. N. Liao, X. L. Ji, Z. P. Wang // *Sustainability*. – 2019. – Vol. 11(3). – P. 794–819.
11. Тихомирова, О. Г. Методологические основы устойчивости и устойчивого развития предпринимательских структур как социально-экономических систем / О. Г. Тихомирова // *Научно-технический вестник информационных технологий, механики и оптики*. – 2012. – № 2 (78). – С. 120–124.
12. Kwilinski, A. Mechanism of formation of industrial enterprise development strategy in the information economy / A. Kwilinski // *Virtual Economics*. – 2018. – Vol. 1 (1). – P. 7–25.
13. Иванова, Т. Л. Стратегические решения по управлению устойчивым развитием промышленного предприятия / Т. Л. Иванова, Е. В. Городничая // *Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности*. – 2018. – № 7. – С. 140–144.
14. Коняшова, А. В. Обеспечение экономической устойчивости развития предпринимательской структуры : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: 8. Экономика предпринимательства» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Коняшова Алина Владимировна ; ФГБОУ ВПО «Волгоградский государственный технический университет». – Волгоград, 2015. – 24 с. – Место защиты: Волгоградский государственный технический университет.
15. Холкин, О. В. Стратегия обеспечения устойчивости развития предпринимательских структур / О. В. Холкин // *Журнал правовых и экономических исследований*. – 2015. – № 1. – С. 177–180.
16. Терентьева, Т. В. Методологические основы обеспечения устойчивости развития рыбохозяйственных предпринимательских структур : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика предпринимательства», 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук / Терентьева Татьяна Валерьевна ; Владивостокский государственный университет экономики и сервиса. – Владивосток, 2011. – 40 с. – Место защиты: Владивостокский государственный университет экономики и сервиса.
17. Давлетова, Р. С. Система сбалансированных показателей для оценки устойчивости предприятия / Р. С. Давлетова, Р. В. Файзуллин // *Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент*. – 2014. – № 3. – С. 130–141.
18. Глазова, М. В. Проблемы и перспективы обеспечения устойчивости развития предпринимательских структур в условиях экономического кризиса / М. В. Глазова // *Региональная экономика: теория и практика*. – 2016. – № 9 (432). – С. 129–137.
19. Measuring Industrial Sustainability Performance: Empirical Evidence From Italian and German Manufacturing Small and Medium Enterprises / A. Trianni, E. Cagno, A. Neri, M. Howard // *Journal of Cleaner Production*. – 2019. – Vol. 229. – P. 1355–1376.
20. Иванова, Т. Л. Факторы и показатели устойчивого роста социально ориентированной экономики / Т. Л. Иванова // *Вестник Института экономических исследований*. – 2018. – № 2 (10). – С. 28–37.
21. Sustainability Assessment of Refining Enterprises Using a DEA-Based Model / H. Li, K. Dong, R. Sun [et al.] // *Sustainability*. – 2017. – Vol. 9. – P. 620–634.
22. Searcy, C. Measuring Enterprise Sustainability / Searcy, C. // *Business Strategy and the Environment*. – 2016. – Vol. 25 (2). – P. 120–133.
23. Sala, S. A Systemic Framework for Sustainability Assessment / S. Sala, B. Ciuffo, P. Nijkamp // *Ecological Economics*. – 2015. – Vol. 119. – P. 314–325.
24. Надтока, Т. Б. Оценка уровня социально-экономического развития коксохимического предприятия / Т. Б. Надтока, А. Г. Виноградов // *Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия : Экономическая / Донецкий национальный технический университет*. – 2014. – № 4. – С. 66–76.

25. Шотыло, Д. М. Организационно-экономическое и информационное обеспечение устойчивости производственной системы / Д. М. Шотыло, В. Н. Родионова, М. С. Луценко // Организатор производства. – 2017. – № 2. – С. 22–33.

*А. Г. Виноградов*  
**ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк**  
**Процесс обеспечения устойчивости развития предприятия**

Цель исследования – разработка процесса обеспечения устойчивости развития предприятия. Процесс обеспечения устойчивости развития предприятия – это один из важных аспектов реализации процесса управления развитием предприятия, поскольку реализует функцию контроля и определения способов воздействия, профилактики эффективности функционирования системы управления предприятием в целом, успешности достижения стратегических целей развития. Разработанные методические положения о процессе обеспечения устойчивости развития предприятия получили функциональное и процедурное обоснование в составе двух тесно взаимодействующих между собой механизмов – механизма оценки и механизма обеспечения устойчивости развития предприятия.

Поскольку целью оценки устойчивости развития является использование ее в качестве средства достижения цели, то одна из важных функций механизма оценки устойчивости развития состоит в регламентации последовательных шагов (этапов) по идентификации как текущего состояния, так и тенденций изменения устойчивости развития предприятия. Содержание этапов механизма оценки продемонстрировано на примере этапов механизма оценки устойчивости социально-экономического развития предприятия, который предполагает выполнение с определенной периодичностью двух процедур – процедуры построения оценки уровня социально-экономического развития предприятия и процедуры формирования собственно оценки устойчивости социально-экономического развития предприятия.

В свою очередь, механизм обеспечения устойчивости развития предприятия определяет последовательность процессов, действий, включая цели, задачи, способы воздействия и инструментарий, призванные рационализировать процесс выявления резервов устойчивости развития предприятия и направлен на определение рычагов влияния, разработку и организацию мер достижения требуемого или достаточного уровня устойчивости развития предприятия. Механизм обеспечения устойчивости развития предприятия включает четыре последовательно выполняемых этапа: мониторинг устойчивости развития предприятия; идентификация проблемных зон устойчивости; выстраивание системы защитных механизмов; разработка и организация реализации мер по достижению желаемого уровня устойчивости.

**ПРЕДПРИЯТИЕ, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ, УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ, МЕХАНИЗМ ОЦЕНКИ, МЕХАНИЗМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

*A. G. Vinogradov*  
**Donetsk National Technical University, Donetsk**  
**Stabilization Process of the Enterprise Development**

The aim of the study is to develop stabilization process of the enterprise development. Stabilization process of the enterprise development is one of the important aspects of the implementation process of the enterprise development management, since it implements the function of monitoring and determining methods of influence, preventing the effectiveness of the enterprise management system as a whole, and the success of achieving strategic development goals. Developed methodical propositions on the stabilization process of the enterprise development have received a functional and procedural justification as part of two closely interacting mechanisms – assessment mechanism and stabilization mechanism of the enterprise development.

Since the purpose of assessing the stability of the development is to use it as a means towards goal achievement, then one of the important functions of the assessment mechanism of the stability development is to regulate successive steps (stages) to identify both the current state and the stability trends of the enterprise development. The content of the stages of the assessment mechanism is demonstrated by the example of the stages of the mechanism for assessing the stability of the socio-economic development of the enterprise, which involves performing two procedures at regular intervals – procedures for assessment construction of the socio-economic development level of the enterprise; and procedures for the formation of the actual stability assessment of the socio-economic development of the enterprise.

In turn, the stabilization process mechanism of the enterprise development determines the sequence of processes, actions, including goals, objectives, impact modes and tools, designed to rationalize the process of identifying stability

reserves of the enterprise development. It is aimed to determine leverage, development and organization of measures to achieve the required or sufficient level of the enterprise stability. The mechanism for stabilization process of the enterprise development includes four sequentially performed stages: monitoring the stability of the enterprise development; identification of stability problem areas; building a system of protective mechanisms; development and organization of measures to achieve the desired level of stability.

ENTERPRISE, MANAGEMENT SYSTEM, STABILITY DEVELOPMENT, ASSESSMENT MECHANISM, SECURITY MECHANISM

**Сведения об авторе:**

**А. Г. Виноградов**

SPIN-код: 1443-5436  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4976-7352>  
Google Scholar ID: H1Iot4gAAAAJ  
Телефон: +38 (071) 361-83-94  
Эл. почта: v-a-g@mail.ua

*Статья поступила 12.09.2019*

*© А. Г. Виноградов, 2019*

*Рецензент: О. И. Черноус, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДОННТУ»*