

Е. Г. Курган, канд. экон. наук¹, Р. Н. Лепа, д-р экон. наук²

1 – ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк

2 – ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Проведен понятийно-категориальный анализ дефиниции «стратегия». Определены особенности концепции стратегического планирования, функции, принципы и содержание этапов стратегического планирования, выявлены условия формирования стратегии устойчивого развития промышленных предприятий в контуре стратегического планирования. Предложена концептуальная схема стратегического планирования и управления устойчивым развитием промышленного предприятия. Разработаны элементы концептуальной схемы системы проактивного управления стратегическим развитием промышленного предприятия.

Ключевые слова: стратегия, устойчивое развитие, стратегическое планирование, проактивное управление

Введение

Промышленные предприятия Донецкой Народной Республики функционируют в условиях перманентного кризиса. Влияние военных действий, экономической блокады, пандемии COVID-19 и прочих политических, экономических и социальных факторов формируют условия функционирования промышленных предприятий, в которых сложно обеспечить эффективность деятельности и создать основу устойчивого развития.

Негативное влияние внешних факторов обуславливает потерю внутренней устойчивости промышленного предприятия как системы, что влечет за собой потерю эффективности, снижение конкурентоспособности, снижение потенциала роста и, как следствие, возможности развития. В данных условиях особую актуальность приобретает проблема повышения эффективности деятельности промышленного предприятия, решением которой выступает формирование стратегии устойчивого развития, позволяющей достигать запланированных результатов деятельности промышленного предприятия в условиях нестабильной внешней среды, что обусловило выбор темы исследования.

Анализ последних исследований

Проблема парадигмы формирования и обеспечения стратегии устойчивого развития организации широко освещена в научных трудах исследователей, занимавшихся изучением теоретических, методических и прикладных аспектов стратегического планирования, стратегического управления.

В работах Р. Акоффа, И. Ансоффа, П. Друккера, М. Мескона, М. Портера, А. Дж. Стрикленда, А. Томпсона, Г. Б. Клейнера, Г. Минцберга, Р. И. Акамаевой, Б. А. Чуб и других авторов описаны подходы к разработке и реализации стратегии. Исследования, посвященные вопросам стратегического развития, нашли отображение в трудах В. С. Каткало, Н. А. Абдуллаева, Т. Л. Хроменковой, А. М. Жемчугова, Р. Н. Лепы и пр. Проблемы формирования стратегии устойчивого развития промышленных предприятий исследовали В. Ю. Ерохин, Е. П. Шаймарданова, А. Д. Макеева, Е. А. Боргардт, В. С. Лапшин, Н. В. Горбунова. Вопросы стратегического планирования предприятий рассматривались в трудах А. В. Сухорукова, Ю. А. Боловинцева, Е. Н. Мезенцевой, Г. Р. Арманшиной, С. М. Брыкалова, Р. В. Савкиной, Е. Г. Мальцевой, С. Э. Филатовой, Ю. А. Тетерина. Проблематика проактивного управления исследована в трудах Д. Г. Нотина, М. Ю. Охтилева, Н. Г. Мустафина, В. Е. Миллера, Б. В. Соколова.

Тем не менее, анализ исследований показал, что вопросы формирования стратегии устойчивого развития промышленного предприятия в условиях нестабильной внешней среды не достаточно раскрыты.

Цель исследования – обоснование условий формирования стратегии устойчивого развития промышленных предприятий.

Изложение основного материала исследования

Современная экономическая среда, в которой функционируют промышленные предприятия, характеризуется динамичностью и неопределенностью. Главным инструментом, позволяющим промышленному предприятию в условиях нестабильной внешней среды определить направление деятельности, целевые ориентиры, разработать план мероприятий достижения поставленных целей, при этом сохранив возможность поддерживать высокий уровень конкурентоспособности и не терять параметры устойчивости, является стратегия.

Существующее многообразие трактовки термина «стратегия» представим в таблице 1.

Таблица 1 – Подходы к определению термина «стратегия» (составлено авторами)

Автор	Определение	Элементы стратегии
Ансофф И. [1]	Один из нескольких наборов правил принятия решения относительно поведения организации	Наборов правил принятия решения
Чандлер А. [1]	Стратегия как метод установления долгосрочных целей организации, программы ее действий и приоритетных направлений по размещению ресурсов	Долгосрочные цели, программа действия, Приоритетные направления по размещению ресурсов
Акмаева Р. И. [2]	Конкретный долгосрочный план достижения конкретной долгосрочной цели и он базируется на условии, что все изменения в среде предсказуемы, детерминированы и поддаются полному контролю и управлению	Долгосрочный план, долгосрочные цели, контроль, управление
Чуб Б. А. [3]	Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей	Генеральный план, стратегические задачи, ресурсы, цели, последовательность шагов
Клейнер Г. Б. [4]	Совокупность взаимосвязанных решений, определяющих усилия предприятия по реализации его миссии	Решения, приоритетные направления, ресурсы, усилия, миссия
Томпсон А. А. [5]	Стратегия как набор действий и подходов по достижению заданных показателей деятельности	Действия, подходы
Хамель Г. [5]	Способ развития ключевых конкурентных преимуществ организации	Ключевые конкурентные преимущества организации
Минцберг Г. [6]	Стратегия есть план, некий вид сознательно и намеренно разработанной последовательности действий	План, последовательность действий
	Ловкий прием, маневры хитрости и уловки, направленные на обман соперника в конкурентной борьбе	Хитрость, уловки, обман
	Позиция, а именно соотношение организации с внешней средой	Позиция, внешняя среда

Таким образом, под стратегией организации понимаем генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей. Главная задача стратегии состоит в том, чтобы перевести организацию из ее настоящего состояния в желаемое руководством будущее состояние, сохранив устойчивость параметров функционирования в условиях нестабильной внешней среды.

Исследование эволюции развития концепций стратегического менеджмента дает основания говорить о наличии различных подходов к разработке стратегий и о многозначности толкования состава элементов системы стратегического планирования как обеспечивающего фактора стратегического развития [7].

Стратегическое планирование – это реализация концепции, в которой сочетаются целевой, системный, ситуационный и интегральный подходы к деятельности предприятия, что позволяет устанавливать цели развития, сравнивать их с имеющимися возможностями предприятия и приводить их в соответствие с последними, разрабатывая и реализуя систему стратегий.

Концепция стратегического планирования, которая положена в основу стратегического мышления, имеет следующие характерные особенности:

1. Базируется на определенном сочетании теории менеджмента о деятельности предприятия (в частности на системном и ситуационном анализе, целевом и инновационном подходах к управлению и т. д.); предприятие при этом рассматривается как открытая социально-экономическая и материально-вещественная система.

2. Основывается на необходимости сбора и применения баз стратегической информации. Анализ, интерпретация и применение информации для принятия стратегических решений позволяют определить содержание и последовательность действий по изменениям на предприятии благодаря уменьшению неопределенности ситуации.

3. Ориентирует на изучение условий, в которых функционирует предприятие. Благодаря этому удается создавать адекватные имеющимся условиям системы стратегического управления, отличаться друг от друга в зависимости от особенностей предприятия и характеристик внешней среды.

4. Помогает прогнозировать последствия принимаемых решений, влияя на ситуацию соответствующим распределением ресурсов, установлением эффективных связей и формированием стратегического поведения персонала.

5. Предполагает применение определенных инструментов и методов развития предприятий (целей, «дерева целей», стратегий, «стратегического набора», стратегических планов, проектов и программ, стратегического планирования и контроля и т. д.).

6. Создает предпосылки для создания такой системы управления, которая позволяет функционировать организации в стратегическом режиме, что, в свою очередь, обеспечивает ее существование в долгосрочной перспективе.

Приведенные характеристики не исчерпывают сущности концепции стратегического планирования, но дают возможность определить наиболее существенные ее составляющие.

Цель стратегического планирования – это построение такой динамической системы, которая давала бы возможность обеспечивать своевременное определение миссии, целей и стратегий, разработку и выполнение системы планов (как инструментов реализации стратегических ориентиров), совершенствование предприятия и его отдельных подсистем в условиях нестабильной внешней среды и неопределенности, являющейся основой для повышения конкурентоспособности промышленного предприятия и существования его в долгосрочной перспективе.

Таким образом, формирование стратегии устойчивого развития предприятия осуществляется в контуре стратегического планирования.

Стратегическое планирование на промышленном предприятии выражается в шести функциях:

1. Анализ внешней и внутренней среды промышленного предприятия, прогнозирова-

ние результатов развития.

2. Разработка стратегических альтернатив. Планирование стратегии, определение «Стратегического набора».

3. Организация выполнения стратегических планов.

4. Координация действий по реализации стратегических задач.

5. Мотивация на достижение стратегических результатов.

6. Контроль за процессом выполнения стратегии.

Анализ внешней и внутренней среды промышленного предприятия, прогнозирование результатов развития является функцией, определяющей успешность процесса стратегического планирования. Выбор переменных для анализа среды, их достаточность, применение адекватного поставленным целям инструментария анализа и прогнозирования позволит дать верную оценку существующему состоянию предприятия и определить тенденции его развития и степень риска.

Набор инструментов стратегического анализа может включать широкий спектр исследований, перечень которых определяется особенностями объекта исследования и целями исследования. К наиболее применяемым относятся методы PEST-анализа, SPACE-анализа, SWOT-анализа, построение «Дерева целей», метод определения профиля конкурентных преимуществ и недостатков компании на отраслевом рынке, метод определения стратегических потенциалов. В ситуации высокого риска и неопределенности широкое распространение получили методы имитационного моделирования, позволяющие дать оценку среды и тенденций развития промышленного предприятия в условиях недостатка исходных данных для анализа.

С учетом результатов проведенного анализа руководство предприятия формулирует миссию (глобальную цель бизнеса), определяет перспективы развития организации и разрабатывает стратегию. Выявленные тенденции позволяют очертить круг стратегических альтернатив и выявить критерии выбора той или иной альтернативы для промышленного предприятия. При выборе альтернатив зачастую приоритетной является та, которая имеет наибольшую вероятность реализации. В условиях нестабильной внешней среды такой подход повышает вероятность сохранения устойчивости предприятия при наступлении рискованных событий.

Выбор стратегической альтернативы предопределяет разработку сбалансированной карты стратегий промышленного предприятия, представляющей собой стратегический набор стратегий разного уровня – базовой стратегии и соподчиненных ей продуктовых, функциональных и ресурсных стратегий. Сбалансированная карта стратегий промышленного предприятия определяет содержание стратегических целей. Увязка стратегических целей предприятия с результатами деятельности отдельных подразделений осуществляется посредством разработки необходимой программы действий и составления бюджета. Бюджетирование включает стоимостную оценку программы и распределение ресурсов по направлениям деятельности.

Организация выполнения стратегических планов предполагает согласование структуры и системы управления предприятия с выбранной стратегией развития, создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию.

Координация действий менеджеров по формированию и реализации генеральной стратегии заключается в согласовании стратегических решений различных уровней и последовательной консолидации целей и стратегий структурных подразделений на более высоких ступенях управления.

Мотивация, как функция стратегического управления, связана с разработкой системы стимулов, побуждающих к достижению поставленных стратегических результатов.

Контроль состоит в непрерывном наблюдении за процессом реализации стратегических планов. Он является инструментом обратной связи, позволяющим в режиме реального времени выявлять отклонения фактических результатов от плановых показателей, что позво-

ляет заблаговременно определять надвигающиеся опасности, выявлять ошибки и отклонения от принятых стратегий и политики предприятия, обеспечивать корректировку действий и устойчивость функционирования промышленного предприятия как системы.

Стратегическое планирование базируется на ряде принципов, которые необходимо учитывать в процессе его осуществления (таблица 2).

Таблица 2 – Принципы стратегического планирования на промышленных предприятиях (составлено авторами)

№ п/п	Принцип	Содержание
1	Целенаправленность	Глобальная цель организации должна определять содержание стратегического плана и стратегического анализа
2	Долгосрочность	Определяет условия развития предприятия в долгосрочной перспективе
3	Реализуемость	При постановке стратегических целей развития организации для оценки возможности их реализации необходим учет внутренних ресурсов и условий доступа к внешним ресурсам
4	Гибкость	Учет возможных изменений процесса реализации стратегического планирования в соответствии с изменениями внешних и внутренних факторов
5	Организованность	Формализация и регламентация процесса стратегического планирования
6	Экономическая целесообразность	Доход от реализации стратегического планирования должен превышать расходы на его осуществление
7	Контролируемость	Процесс реализации стратегического планирования должен быть полностью контролируемым, т. е. должны быть определены целевые показатели, бюджет, а также ответственные исполнители
8	Единство стратегических планов и программ	Для достижения успеха стратегические решения разных уровней должны быть согласованы и тесно увязаны между собой

Таким образом, с учетом всех рассмотренных позиций, концептуальная схема стратегического планирования и управления устойчивым развитием промышленного предприятия выглядит следующим образом (рисунок 1).

Концептуальная схема стратегического планирования и управления устойчивым развитием промышленного предприятия, представленная на рисунке 1, отображает классический подход к формированию стратегии устойчивого развития промышленного предприятия. Вместе с тем, необходимо отметить, что современные тенденции экономики требуют пересмотра подходов к обеспечению устойчивости стратегического развития промышленных предприятий. За последние 15 лет мировая экономика претерпевает череду кризисов экономического, политического, социального характера. Предприятия сталкиваются с неопределенностью, непредсказуемыми ситуациями, когда эволюционный подход, экстраполяционные прогнозы и планы, которые построены по «приростным» методам, не могут обеспечить правильной ориентации в среде и подготовки предприятия к будущему, а, следовательно, и выживание. Зачастую, уровень неопределенности внешней среды настолько высок, что промышленные предприятия при формировании стратегии и построении системы стратегического планирования, ориентированной на реакцию на изменения внешней среды, не достигают целей сохранения параметров устойчивости.

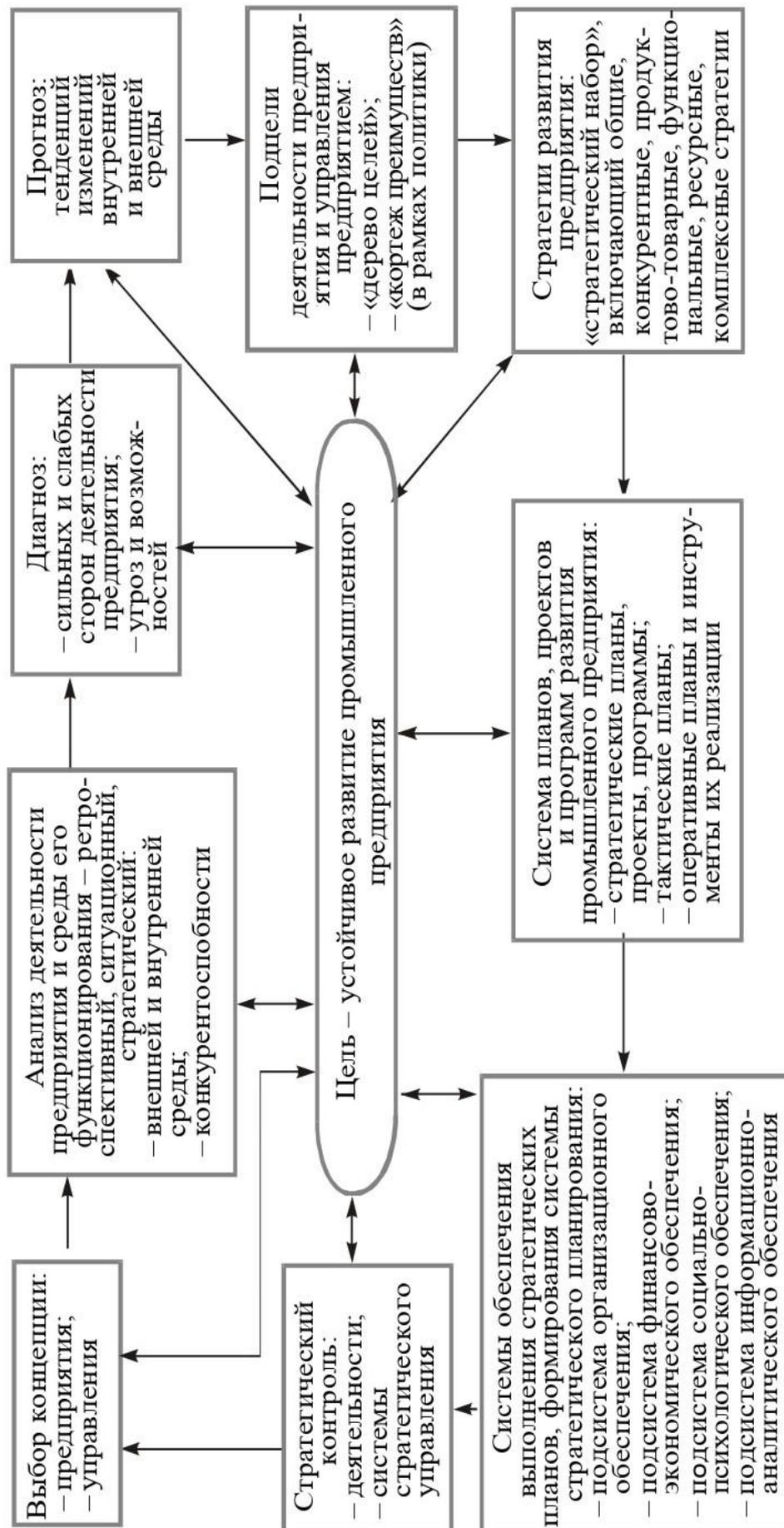


Рисунок 1 – Концептуальная схема стратегического планирования и управления устойчивым развитием промышленного предприятия (разработано авторами на основе [8–14])

Таким образом, существует объективная необходимость при формировании стратегии устойчивого развития предприятия внесения в контур стратегического планирования компоненты проактивного управления.

Проактивность – это заранее предпринимаемые действия, направленные на уменьшение риска возникновения трудностей в будущем, это предвидение событий, инициирование перемен, стремление «держать в своих руках» судьбу организации [15].

Проактивное управление в современной экономической науке понимается как управление на опережение. Оно сочетает в себе два подхода: прогноз и Форсайт + активное управление, требует разработки специального инструментария, методов и алгоритмов реализации [16].

Элементы концептуальной схемы системы проактивного управления стратегическим развитием промышленного предприятия представлены на рисунке 2.

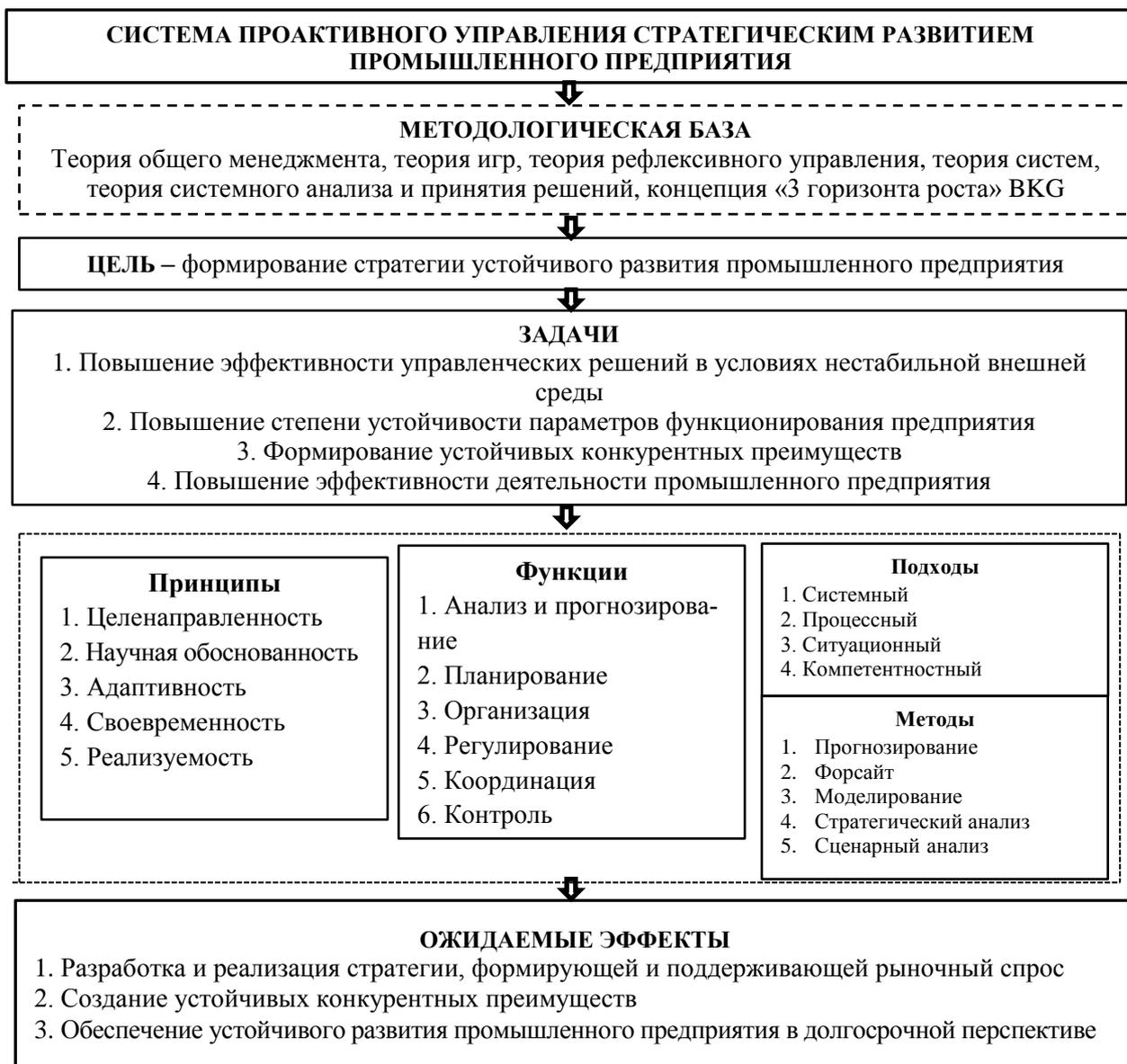


Рисунок 2 – Элементы концептуальной схемы системы проактивного управления стратегическим развитием промышленного предприятия (разработано авторами)

Предложенный на рисунке 2 подход к формированию стратегии устойчивого развития предприятия позволит снизить риски, вызываемые нестабильной внешней средой, обеспечит повышение параметров устойчивости промышленного предприятия как открытой системы и позволит создать предпосылки к его устойчивому развитию в долгосрочной перспективе.

Выводы

На основании выполненных исследований определено, что главным инструментом, позволяющим промышленному предприятию в условиях нестабильной внешней среды определить направление деятельности, целевые ориентиры, разработать план мероприятий достижения поставленных целей, при этом сохранив возможность поддерживать высокий уровень конкурентоспособности и не терять параметры устойчивости, является стратегия.

Формирование стратегии устойчивого развития промышленного предприятия осуществляется в контуре стратегического планирования, что отображено в концептуальной схеме стратегического планирования и управления устойчивым развитием промышленного предприятия. Однако промышленные предприятия функционируют в условиях нестабильной внешней среды, когда эволюционный подход, экстраполяционные прогнозы и планы, которые построены по «приростным» методам, не могут обеспечить правильной ориентации в среде и подготовки предприятия к будущему, а, следовательно, и выживание.

Внесение в контур стратегического планирования компоненты проактивного управления при формировании стратегии устойчивого развития предприятия позволит снизить риски, вызываемые нестабильной внешней средой, обеспечит повышение параметров устойчивости промышленного предприятия как открытой системы и позволит создать предпосылки к его устойчивому развитию в долгосрочной перспективе. В исследовании представлены элементы концептуальной схемы системы проактивного управления стратегическим развитием промышленного предприятия.

Список литературы

1. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф ; пер. с англ., под ред. А. Н. Петрова. – СПб. : Питер, 2011. – 344 с.
2. Акмаева, Р. И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент / Р. И. Акмаева. – Москва : Финансы и статистика, 2006. – 206 с. – ISBN 5-279-03036-8.
3. Чуб, Б. А. Стратегический менеджмент организации / Б. А. Чуб. – Текст : электронный // Корпоративный менеджмент : [сайт]. – URL: https://www.cfin.ru/management/chub/01_1.shtml .
4. Клейнер, Г. Б. Стратегии бизнеса: аналитический справочник / Г. Б. Клейнер – Текст : электронный // AUP.Ru : [сайт]. – URL: <http://www.aup.ru/books/m71/> .
5. Томпсон-мл., А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд д III ; пер. с англ. А. Р. Ганиевой [и др.]. – 12-е изд. – Москва [и др.] : Вильямс, 2013. – 924 с. – ISBN 978-5-8459-0407-2.
6. Минцберг, Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал ; пер. с англ. Т. Виноградова [и др.] ; под общ. ред. Ю. Н. Каптуревского. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 684 с. – ISBN 5-272-00021-8.
7. Катъкало, В. С. Исходные концепции стратегического управления и их современная оценка / В. С. Катъкало. – Текст : электронный // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 1(1). – С. 7–30. – URL: <https://rjm.spbu.ru/article/view/820> .
8. Сухоруков А. В. Стратегическое планирование инновационного развития промышленного предприятия / А. В. Сухоруков. – Текст : электронный // Российское предпринимательство. – 2014. – Т. 15, № 8. – С. 64–70. – URL: <https://creativeconomy.ru/lib/8400> .
9. Боловинцев Ю. А. Теоретико-методологические подходы к стратегическому планированию деятельности организаций / Ю. А. Боловинцев. – Текст : электронный // Российское предпринимательство. – 2013. – Т. 14, № 23. – С. 74–80. – URL: <https://creativeconomy.ru/lib/8326> .
10. Мезенцева Е. Н. Диверсификационная мобильность и стратегическое планирование предприятий / Е. Н. Мезенцева. – Текст : электронный // Российское предпринимательство. – 2013. – Т. 14, № 5. – С. 10–16. – URL: <https://creativeconomy.ru/lib/8016> .
11. Арманшина, Г. Р. К вопросу о стратегическом планировании и экономическом росте / Г. Р. Арманшина // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. – 2016. – № 3. – С. 310–312.
12. Брыкалов, С. М. Особенности развития стратегического планирования на предприятиях России / С. М. Брыкалов // Инновационная экономика : материалы I Международной научной конференции (г. Казань, октябрь 2014 г.). – Казань : Бук, 2014. – С. 128–130.
13. Савкина, Р. В. Особенности стратегического планирования в условиях кризиса / Р. В. Савкина, Е. Г. Мальцева // Научный альманах. – 2016. – № 3–1(17). – С. 301–306.

14. Филатова, С. Э. Проблемы планирования на предприятии / С. Э. Филатова, Ю. А. Тетерин // Молодой ученый. – 2016. – № 12(116). – С. 1490–1492.
15. Нотин, Д. Г. Реактивное и проактивное управление знаниями на различных этапах жизненного цикла развития организации / Д. Г. Нотин. – Текст : электронный // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 8–3. – С. 582–585. – URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=38944> (дата обращения: 20.09.2022).
16. Охтилев, М. Ю. Концепция проактивного управления сложными объектами: теоретические и технологические основы / М. Ю. Охтилев, Н. Г. Мустафин, В. Е. Миллер, Б. В. Соколов. – Текст : электронный // Известия Вузов. Приборостроение. – 2014 – Т. 57, № 11. – С. 7–15. – URL: <https://pribor.ifmo.ru/file/journal/518.pdf>.

Е. Г. Курган¹, Р. Н. Лепя²

1 – ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Донецк

2 – ГБУ «Институт экономических исследований», г. Донецк

Формирование стратегии устойчивого развития промышленных предприятий

Промышленные предприятия Донецкой Народной Республики функционируют в условиях перманентного кризиса. Влияние военных действий, экономической блокады, пандемии COVID-19 и прочих политических, экономических и социальных факторов формируют условия функционирования промышленных предприятий, в которых сложно обеспечить эффективность деятельности и создать основу устойчивого развития.

Негативное влияние внешних факторов обуславливает потерю внутренней устойчивости промышленного предприятия как системы, что влечет за собой потерю эффективности, снижение конкурентоспособности, снижение потенциала роста и, как следствие, возможности развития. В данных условиях особую актуальность приобретает проблема повышения эффективности деятельности промышленного предприятия, решением которой выступает формирование стратегии устойчивого развития, позволяющей достигать запланированных результатов деятельности промышленного предприятия в условиях нестабильной внешней среды.

На основании выполненных исследований определено, что главным инструментом, позволяющим промышленному предприятию в условиях турбулентной внешней среды определить направление деятельности, целевые ориентиры, разработать план мероприятий достижения поставленных целей, при этом сохранив возможность поддерживать высокий уровень конкурентоспособности и не терять параметры устойчивости, является стратегия.

Формирование стратегии устойчивого развития промышленного предприятия осуществляется в контуре стратегического планирования, что отображено в концептуальной схеме стратегического планирования и управления устойчивым развитием промышленного предприятия. Однако промышленные предприятия функционируют в условиях нестабильной внешней среды, когда эволюционный подход, экстраполяционные прогнозы и планы, которые построены по «приростным» методам, не могут обеспечить правильной ориентации в среде и подготовки предприятия к будущему, а, следовательно, и выживание. Таким образом, существует объективная необходимость внесения в контур стратегического планирования компоненты проактивного управления при формировании стратегии устойчивого развития предприятия.

В исследовании представлены элементы концептуальной схемы системы проактивного управления стратегическим развитием промышленного предприятия. Предложенный подход к формированию стратегии устойчивого развития предприятия с применением компоненты проактивного управления позволит снизить риски, вызываемые нестабильной внешней средой, обеспечит повышение параметров устойчивости промышленного предприятия как открытой системы и позволит создать предпосылки к его устойчивому развитию в долгосрочной перспективе.

СТРАТЕГИЯ, УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ, СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, ПРОАКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Е. Г. Курган¹, Р. Н. Лепя²

1 – Donetsk National Technical University, Donetsk

2 – Institute of Economic Research, Donetsk

Formation of the Sustainable Development Strategy of Industrial Enterprises

The industrial enterprises of the Donetsk People's Republic operate in a permanent crisis. The impact of military operations, economic blockade, the COVID-19 pandemic and other political, economic and social factors form the conditions for the functioning of industrial enterprises, in which it is difficult to ensure efficiency and create a basis for sustainable development.

The negative impact of external factors causes the loss of the industrial enterprise internal stability as a system, which entails the efficiency loss, the decrease in competitiveness, the decrease in growth potential and, as a result, development opportunities. Under these conditions, the problem of the industrial enterprise effectiveness increase, the solution of which is the formation of the sustainable development strategy that allows us to achieve the planned results of the industrial enterprise in the unstable environment, is of particular relevance.

Based on the studies conducted, it is determined that the main tool that allows an industrial enterprise in a turbulent external environment to determine the direction of activity, targets, to develop an action plan to achieve the goals, while maintaining the ability to maintain a high level of competitiveness and not lose sustainability parameters, is a strategy.

The formation of the sustainable development strategy of the industrial enterprise is carried out in the framework of strategic planning, which is reflected in the conceptual scheme of strategic planning and management of the sustainable development of the industrial enterprise. However, industrial enterprises operate in an unstable external environment, when the evolutionary approach, extrapolation forecasts and plans that are built according to the «incremental» methods cannot ensure the correct orientation in the environment and the preparation of the enterprise for the future, and, consequently, survival. Thus, there is an objective need to introduce a proactive management component into the strategic planning circuit when forming an enterprise sustainable development strategy.

The study presents the elements of the conceptual scheme of the proactive management system of the industrial enterprise strategic development. The proposed approach to the formation of the enterprise sustainable development strategy using the proactive management component will reduce the risks caused by the unstable external environment, ensure an increase in the sustainability parameters of the industrial enterprise as an open system and will create prerequisites for its sustainable development in the long term.

STRATEGY, SUSTAINABLE DEVELOPMENT, STRATEGIC PLANNING, PROACTIVE MANAGEMENT

Сведения об авторах:

Е. Г. Курган

SPIN-код РИНЦ: 8463-7900
 ORCID ID: 0000-0001-9438-8605
 Researcher ID: I-2350-2016
 Google Scholar ID: FNujM4AAAAJ
 Телефон: +7 (949) 331-45-67
 Эл. почта: kurganelena@mail.ru

Р. Н. Лепя

SPIN-код РИНЦ: 2048-9776
 ORCID ID: 0000-0001-9232-2493
 ResearcherID: R-4376-2017
 Google Scholar ID: xvM8KUUAAAAJ
 Телефон: +7 (949) 347-29-20
 Эл. почта: roman.lepa@gmail.com

Статья поступила 21.09.2022

© Е. Г. Курган, Р.Н. Лепя, 2022

Рецензент: Н. А. Селезнёва, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДОННТУ»