

УДК 338.2
JEL classification:
AGRIS D10

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/90/53>

ФАКТОРЫ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

©Ловкова Е. С., канд. экон. наук, Владимирский государственный университет
им. А.Г. и Н.Г. Столетовых, г. Владимир, Россия, nikishinaes@yandex.ru

FACTORS OF THE COMPANY'S SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY

©Lovkova E., Ph.D., Vladimir State University,
Vladimir, Russia, nikishinaes@yandex.ru

Аннотация. Данное исследование направлено на изучение потенциальных факторов стратегии устойчивого развития. В статье рассмотрены теоретические и прикладные вопросы развития стратегии устойчивого развития в России. Определена основная причина создания стратегии устойчивого развития. Выявлены основные этапы разработки стратегии устойчивого развития компании и факторы, имеющие наибольшее влияние на ее реализацию.

Abstract. This study is aimed at studying the potential factors of a sustainable development strategy. The article deals with theoretical and applied issues of the development of a sustainable development strategy in Russia. The main reason for the creation of a sustainable development strategy has been identified. The main stages of the development of the company's sustainable development strategy and the factors that have the greatest impact on its implementation are identified.

Ключевые слова: стратегия, устойчивое развитие, экология, ресурсы.

Keywords: strategy, sustainable development, ecology, resources.

Стратегия устойчивого развития — сформированная и утвержденная к реализации система действий компании, сообщества, государства в определенном промежутке времени, содержащая в себе цели и инструменты их достижения, которые учитывают не только политические, экономические, социальные запросы, интересы собственников, руководства, персонала, но и всех стейкхолдеров и акторов, сохраняющая окружающую среду в настоящий момент времени и в будущем. В ходе реализации стратегии устойчивого развития рост благосостояния достигается при минимизации ущерба планете [1].

Стратегии устойчивого развития на государственном уровне встраиваются в общую стратегию и национальный контекст и формируются на основании существующих современных условий и обстоятельств. Обычно это борьба с бедностью и неравенством, мероприятия направленные на охрану здоровья, увеличение продолжительности жизни, доступность образования, сохранение окружающей среды и т.д. У каждой страны свои реалии определяющие приоритеты и формирование стратегий устойчивого развития. Компании, осуществляющие деятельность на территории государства, вырабатывают или, если это филиал корпорации, корректируют свою стратегию устойчивого развития в соответствии с ситуацией в регионе присутствия.

Для того чтобы сформировать актуальную, рабочую стратегию необходимо соблюдать

основные требования. Стратегия должна соответствовать законодательству региона присутствия. Если стратегия развития будет затрагивать, например: малые народы севера или объекты специального, особого водопользования, особо охраняемые природные территории и не учитывать их интересы и особенности использования — работать такая стратегия, без корректировки или кардинального изменения не будет. Например: в публичной отчетности по устойчивому развитию компании ПАО «Полус» можно ознакомиться со стандартом организации взаимодействия с коренными малочисленными народами. Данный документ разработан на основе ряда законодательных актов РФ, международных стандартов, корпоративных нормативных документов и является обязательным к исполнению, всеми сотрудниками компании. «Компания стремится учитывать интересы местных сообществ в регионах присутствия, в том числе коренных малочисленных народов (далее КМН), находящихся в зоне воздействия ее деятельности. В случае наличия КМН в зоне влияния объекта компании, компания оценивает культурные особенности и уязвимые области присутствующих сообществ КМН, а также проводит оценку рисков и потенциальных экономических, экономических и социальных воздействий объекта на эти сообщества... Компания инициирует взаимодействие на протяжении всего жизненного цикла актива в понятной для КМН форме» (<https://goo.su/b0boz>). Основной вид деятельности компании — добыча золота. Открытый, карьерный способ добычи золота, применяемый в компании, является наиболее дешевым, безопасным и экологичным, но предполагает вовлечение в производственную деятельность больших территорий. Если в зоне интересов компании находятся исконно используемые КМН территории и осуществление деятельности компании невозможно без переселения населения, тогда компания вступает в диалог с КМН для достижения договоренности. Договоренность о переселении считается согласованной при наличии свободной и осознанной письменно задокументированной воли населения. По окончании работ на используемой территории проводятся работы по рекультивации до состояния, в котором участок может быть опять предан населению для продолжения его использования. В случае отсутствия согласия КМН на переселение - проект не реализуется.

На следующем этапе разработки стратегии устойчивого развития рекомендуется провести исследование всех внутренних данных, наличие ресурсов, содержание производственных циклов. Эти данные позволят определить возможности компании, обеспечить финансовую основу для реализации стратегии, включить ее в бюджет и бизнес-план, наметить цели для формирования эффективной операционной деятельности, разработать и включить в стратегию развитие экологических, социальных процессов. Здесь же можно отметить и важность определения всех заинтересованных сторон и целеполагания, соответствующего интересам всех стейкхолдеров. В ходе целеполагания необходимо ознакомиться с ситуацией на рынке, потребностях, конкуренции. Инструменты бенчмаркинга помогут изучить и при возможности применить лучшие практики других компаний в своей деятельности. Сбор информации об инновациях в отрасли поможет организовать инновационную деятельность и определиться с направлением исследований для удовлетворения в перспективе запросов заинтересованных лиц [2].

Важное влияние на формирование стратегии устойчивого развития оказывает организационная культура. С момента рождения организации, в ее жизненном цикле протекают и развиваются процессы, характерные для эволюции всех организаций. Организационная культура — неотъемлемый атрибут любой организации, она зарождается в момент создания организации, высшей точке развития организации сопутствует максимум расцвета культуры, а в конце жизненного цикла организации заканчивается и жизненный

путь организационной культуры. Высокий уровень организационной культуры, ее жизнеспособность — одно из условий создания данного вида стратегии. В контексте устойчивого развития одним из основных показателей организации является эффективность использования ресурсов, в ходе производственного цикла. В этом ракурсе организационная культура выступает в качестве ресурсосберегающего фактора. Создание или наличие данного фактора направлено на рациональное потребление, использование ресурсов, в первую очередь природных и человеческих. Также зависит от уровня организационной культуры эффективное управление персоналом на основе максимального использования потенциала сотрудников, определения, формирования, применения навыков, знаний сотрудников. Чрезвычайно важна роль организационной культуры в качестве социальной связующей силы в коллективе, которая в периоды кризисов выполняет функцию фундамента, благодаря надежности которого успешно переносятся все дестабилизирующие сотрясения.

Стратегия устойчивого развития предполагает высокое качество управления. Это закладывается в кадровой части стратегии компании. «Стратегическое управление персоналом – это управление формированием конкурентоспособного трудового потенциала организации с учетом происходящих и предстоящих изменений в ее внешней и внутренней среде, позволяющее организации выживать, развиваться и достигать своих целей в долгосрочной перспективе» [3]. Ответственность за формирование и реализацию стратегии устойчивого развития несет руководство компании. Ответственные лица должны довести до персонала, и в первую очередь до управления персоналом основные принципы устойчивого развития, новую систему ценностей соответствующую этой области. Кадровой службе необходимо четко осознавать ценности компании для качественного удовлетворения потребности организации в персонале. Определяются вакансии, формируются требования к кандидатам, список компетенций и уровень их развития, система мотивации. Обычно большие компании, корпорации формируют кадровый резерв управленцев на 2-3 года вперед за счет внутренних источников, подготовки и продвижения своих работников. Периодически возникает потребность в поиске необходимых работников на внешних рынках труда. Оба источника имеют свои плюсы и минусы и используются в зависимости от конкретной ситуации. В Таблице показаны основные преимущества и недостатки этих источников.

Таблица

ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ ИСТОЧНИКОВ КАДРОВ

<i>Внутренние источники</i>		<i>Внешние источники</i>	
<i>преимущества</i>	<i>недостатки</i>	<i>преимущества</i>	<i>недостатки</i>
Карьерный рост сотрудников	Ограниченный выбор	Широкий выбор персонала	Замедляет карьерный рост
Минимум затрат на поиск персонала	Конфликтные ситуации	Снижает риск развития интриг	Высокие затраты на поиск персонала
Быстрая адаптация	Панибратство	Новые идеи, импульсы развития	Снижение производительности в период адаптации
Снижение текучести кадров	Вакансия переходит на другой уровень	Реклама организации на рынке труда	Увеличивает текучесть кадров

Необходимо понимание, что для того чтобы достичь желаемых показателей стратегии устойчивого развития и обеспечить вовлечение всех уровней компании в ее достижение, необходима «правильная» команда, как на этапе разработки стратегии, так и на этапе ее реализации в жизнь. На современном этапе развития экономики в мире растет число корпораций, в которых уже есть директор по устойчивому развитию. Но даже в начале пути

необходим человек, отвечающий за это «направление» (<https://goo.su/SYZOdJ>). Обязательно потребуются корректировка стратегии, адаптация ее к деятельности компании, конкурентов, внешней среде. Наличие человека или команды отвечающей за реализацию стратегии устойчивого развития, позволит оперативно вносить необходимые корректировки для полной ее интеграции в деятельность компании и следования намеченным принципам ESG. В итоге стратегия должна иметь документальное отображение, понятные, достижимые цели, глубокую интеграцию в основные стратегии компании (причем желателен приоритет следования стратегии устойчивого развития), временные рамки, критерии оценки реализации и инструменты для мониторинга и регулирования, и желательно доступную визуализацию, для ознакомления с ней всех сотрудников организации и заинтересованных лиц [4].

Одна из основных проблем, ставшая причиной создания стратегий устойчивого развития — потребительское отношение человека к природе, темп ее загрязнения. На основании этого в первую очередь выделим движущую силу или по иному - фактор макросреды в которой находится компания. В теории экономики на основе работ Нобелевского лауреата русского происхождения Саймона Кузнецца была сформирована теория, что существует определенная связь между уровнем загрязнения окружающей среды и экономическим развитием государства. Эта зависимость получила название экологической кривой Кузнецца (ЭКК) и представляется в виде перевернутой U-образной дуги. Согласно этой гипотезе рост доходов населения до определенной уровня вызывает рост загрязнения окружающей среды. При достижении в государстве или сообществе определенного уровня доходов (для различных загрязнений он отличается) загрязнение начинает снижаться, в идеальной модели до нуля на основе создания экономики замкнутого цикла. Вероятно, эта гипотеза может быть подтверждена теорией индустриального и постиндустриального общества – доиндустриальное общество не имеет развитого производства и существует в тесной взаимосвязи с природой, оказывая минимальную нагрузку на окружающую среду. Индустриальное общество, которому соответствует активное развитие рынка товаров и услуг, стремительный рост производственных фондов демонстрирует высокий уровень нагрузки на окружающую среду. Следующий этап — постиндустриальное общество, характеризуются высокой производительностью труда, высоким уровнем инновационных технологий, основанных на ресурсосберегающих принципах, преобладанием в ВВП сферы услуг, ответственным отношением к окружающей среде. В экологической кривой Кузнецца также улучшение экологии связывается с ростом недовольства в обществе, которое, при высоком уровне доходов, готово нести лишние затраты на создание здоровой окружающей среды. Это стимулирует государство на ужесточение требований в области охраны природы и снижения климатического воздействия. Основываясь на этой теории можно предположить, что главным фактором возникновения, развития и успешной реализации стратегии устойчивого развития является готовность общества к принятию целей устойчивого развития.

Следующим важным фактором можно назвать размер компании. Устойчивое развитие компании предполагает большой жизненный цикл и на его длительность влияет большое количество факторов. Малый и средний бизнес обычно имеют гораздо меньший жизненный цикл по сравнению с крупными предприятиями. Особенно это касается вновь открывающихся предприятий. Опыт рыночной экономики показывает, что около 40% предприятий малого и среднего бизнеса прекращают свою деятельность в первый год своего существования. Это связано с рядом причин. Ошибки планирования, управления, финансовая составляющая, нехватка кадров, высокая загруженность менеджмента и другие факторы, но на первый план здесь можно выдвинуть конкурентоспособность. Конкурентоспособность —

одна из главных движущих сил длительного жизненного цикла организации и успешной реализации стратегии устойчивого развития в современном мире. Вероятно, по этой причине создание стратегии устойчивого развития более актуально для корпораций, крупного бизнеса. Средний и малый бизнес мало вовлечены в этот процесс. Конкурентоспособность — емкий создаваемый фактор, состоящий из множества составляющих. Первым пунктом по достижению конкурентоспособности можно поставить способности руководящего органа компании правильно определить направления для создания конкурентного преимущества, развития компании. Это может быть достигнуто на основе внутренних факторов — завоевания новых рынков, наличия ресурсной базы, производства востребованного товара, высокой производительности труда, эффективной логистики, привлечения высококвалифицированного персонала, организационной культуры и структуры и т.д. [4]. Внешние факторы также играют значительную роль в этом процессе — развитая информационная инфраструктура важна для быстрого реагирования на изменение внешних условий, благоприятные условия для функционирования финансовой системы компании, развитость законодательной, административной, нормативной базы снижают финансовые, регуляторные, налоговые риски и т.д. Стратегии устойчивого развития и зависят от этих факторов и в то же время могут стать матрицей для эффективной организации и интеграции этой деятельности.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что основными факторами создания успешных стратегий устойчивого развития являются способность руководства сформировать стратегию устойчивого развития и готовность общества принять ее ценности. Следующим фактором, если речь идет о бизнесе, является способность менеджмента создать действующую стратегию устойчивого и обеспечить условия для ее успешной реализации. Для этого при создании необходимо привлекать экспертов в этой области, использовать лучший мировой опыт, устанавливать достижимые цели, использовать средства ясного и сопоставимого контроля. Стратегии устойчивого развития необходимо интегрировать во все процессы компании, обеспечивая ресурсами для достижения установленных целей. Эффективная стратегия в ходе ее реализации становится инструментом повышения конкурентоспособности и увеличивает жизненный цикл компании.

По мнению международных экспертов сейчас на планете экологический след деятельности человека превышает способность природы к восстановлению, увеличивается социальное неравенство, снижается доступность источников чистой воды. Пандемия COVID-19 показала, что и услуги медицины доступны далеко не всем. В связи с этим создаются различные инструменты для закрепления равноправия, экологического равновесия. Исследования ученых и мировой опыт показывает, что на государственном уровне эти вопросы начинают решаться при достижении обществом определенного уровня развития. Можно ориентироваться по структуре ВВП, индексу человеческого развития, коэффициенту Джинни или каким-то другим показателям развития общества. Основная причина начала изменений — запрос общества и отклик руководства. Практика показывает, что РФ достигла необходимого состояния общества и руководства страны и в ней начинаются процессы улучшения экономических, социальных, экологических процессов. Первым стратегическим документом в отношении устойчивого развития в нашей стране стал Указ Президента РФ от 1 апреля 1996 г. №440 «О Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию» (далее — Концепция), в котором был оценен характер процессов, происходящих в России на пороге XXI в., определено, что устойчивое развитие является объективным и приоритетным требованием времени, сформулированы задачи, направления и условия

перехода к нему, обозначены его этапы.

За неполные три десятка лет с момента принятия этого документа сформировались новые проблемы и вызовы мирового масштаба, что потребовало создания новых подходов и принципов для решения проблем. В последнее время руководством нашей страны принят ряд решений и совершены действия, которые, по мнению специалистов, говорят о начале периода реиндустриализации. Стратегия устойчивого развития, в данной ситуации, один из универсальных способов продолжения развития цивилизации, который начинает свое продвижение на территории Российской Федерации.

Создание и реализация стратегии нацелено на максимальное согласование экономических, социальных, экологических интересов всех заинтересованных лиц. В РФ лучшую динамику создания, развития и применения стратегий устойчивого развития показывают компании добывающего сектора экономики.

Список литературы:

1. Вдовин С. М. Стратегия и механизмы устойчивого развития региона. М.: Инфра-М, 2022. 154 с.
2. Салимова Т. А., Федоськина Л. А., Акимова Ю. А. Стратегия устойчивого развития: Европейский союз и Россия на пути к общему будущему. Саранск, 2020. 204 с.
3. Хайрулина Л. Р., Ковалев А. И., Иваненко О. Б. Управление персоналом организации. Омск, 2021. 370 с.
4. Баранова А. Ф., Дмитриев Ю. А., Ерлыгина Е. Г. и др. Эколого-экономические аспекты устойчивого развития региона. Нижневартовск, 2021. 150 с.

References:

1. Vdovin, S. M. (2022). *Strategiya i mekhanizmy ustoichivogo razvitiya regiona*. Moscow. (in Russian).
2. Salimova, T. A., Fedos'kina, L. A., & Akimova, Yu. A. (2020). *Strategiya ustoichivogo razvitiya: Evropeiskii soyuz i Rossiya na puti k obshchemu budushchemu*. Saransk. (in Russian).
3. Khairulina, L. R., Kovalev, A. I., & Ivanenko, O. B. (2021). *Upravlenie personalom organizatsii*. Omsk. (in Russian).
4. Baranova, A. F., Dmitriev, Yu. A., Erlygina, E. G. (2021). *Ekologo-ekonomicheskie aspekty ustoichivogo razvitiya regiona*. Nizhnevartovsk. (in Russian).

*Работа поступила
в редакцию 30.03.2023 г.*

*Принята к публикации
07.04.2023 г.*

Ссылка для цитирования:

Ловкова Е. С. Факторы стратегии устойчивого развития компании // Бюллетень науки и практики. 2023. Т. 9. №5. С. 416-421. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/90/53>

Cite as (APA):

Lovkova, E. (2023). Factors of the Company's Sustainable Development Strategy. *Bulletin of Science and Practice*, 9(5), 416-421. (in Russian). <https://doi.org/10.33619/2414-2948/90/53>