

Трибуна молодого ученого

УДК 338

ДМИТРЕНКО Святослав Артурович,
магистр экономики, аспирант Департамента учета,
анализа и аудита ФГБОУ ВО «Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации», Москва
(E-mail: dmi-slava@yandex.ru)

**МАКРОСТРУКТУРА ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЯ¹**

Аннотация. **Предмет/тема** Предметом исследования является информационно-аналитическое обеспечение стратегического планирования предприятия, с одновременным учетом требований и по устойчивому развитию, и по взаимодействию со стейкхолдерами.

Цели/задачи. Целью статьи заключается на основании сравнительного анализа литературных источников определить современную макроструктуру информационно-аналитического обеспечения стратегического планирования предприятия, обеспечивающая требования по устойчивому развитию компании и требованию ее стейкхолдеров.

Методология: метод сравнительного анализа.

Вывод/Практическая значимость. Представлена макроструктура информационно-аналитического обеспечения стратегического планирования предприятия, соответствующая требованиям устойчивого развития компании и интересам стейкхолдеров, органично объединяя существующие в литературе варианты макроструктур информационного обеспечения. Показано, что несмотря на достаточно полный перечень рекомендуемых инструментов аналитического обеспечения (методологий, методов и методик), существующие в литературных источниках макроструктуры информационного обеспечения не позволяют четко представлять интересы заинтересованных сторон, в частности интересы государства. Практическая значимость определяется тем, что предлагаемая макроструктура, полнее отражает требования современного вида отчетности крупных компаний - интегрированной отчетности (Global Reporting Initiative). Это позволит принимать глобальному стейкхолдеру (государству) и контекстуальным стейкхолдерам крупного предприятия принимать эффективные и обоснованные решения по стратегическому планированию.

Ключевые слова: *информационно аналитическое обеспечение, глобальный стейкхолдер, макроструктура, интегрированная отчетность, устойчивое развитие.*

YOUNG SCIENTIST TRIBUNE

¹ Научный руководитель: Бариленко Владимир Иванович, доктор экономических наук, профессор ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации».

Svyatoslav A. Dmitrenko, Magister in Economics, PhD student, Accounting and Audit Department at Finance University under the Government Of the Russian Federation, Moscow
(E-mail: dmi-slava@yandex.ru)

MACROSTRUCTURE OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF STRATEGIC PLANNING OF THE COMPANY

Abstract

Subject/Subject The subject of the research is information and analytical support of the strategic planning of the company, with simultaneous meeting the requirements for sustainable development of the company and interaction with stakeholders.

Goals/Objectives The aim of the article is the determination of macrostructure of modern information and analytical support for the strategic planning of the company, which meets the requirements for sustainable development of the company and its stakeholders demands.

Methodology Comparative analysis

Conclusion and Relevance A new macrostructure of information and analytical support for strategic planning of the company is presented. It is corresponding to the requirements of sustainable development of the company and interests of stakeholders, organically combining the existing options of Dataware macrostructures. It is shown that in spite of a fairly complete list of recommended analytical support tools (methodologies, techniques and procedures) that exist in the literature, macrostructures of information support do not clearly represent the interests of stakeholders, in particular the interests of the state. The practical significance is represented by the proposed macrostructure and fully reflects the requirements of the modern type of reporting of the companies - integrated reporting (Global Reporting Initiative). This will enable global stakeholder (the state) and contextual stakeholders of large enterprises to make effective and informed decisions on strategic planning.

Keywords: *information and analytical support, global stakeholder, macrostructure, integrated reporting, sustainable development.*

JEL: *M21, L26, C41*

Введение. На современном этапе, с учетом требований концепции устойчивого развития России [1], вхождения в ВТО, введенных санкций со стороны США и ЕС, и неустойчивости политико-экономических условий внешнего окружения, особенно требуется научно обоснованное и эффективное управление предприятиями РФ. В этой связи предприятиям России с целью их устойчивого развития требуется информационно-аналитическое обеспечение при составлении стратегического планирования и управления стратегическими процессами своих изменений, которые обусловлены экономическими, научно-техническими, политическими, социальными и экологическими требованиями [2,3]. Для осуществления таких изменений, успешно развивающееся предприятие вынуждено систематически принимать решения о нововведениях-

инновациях. Мотивы нововведений, их направления, возможные варианты их осуществления являются теми вопросами, для решения которых необходимо соответствующее информационно-аналитическое обоснование стратегических планов предприятий. Поэтому, эффективное управление бизнесом весьма затруднительно реализовать без адекватных методик выработки и осуществления решений предприятия по его изменениям, обусловленных как его потребностями, так и меняющимися условиями рынка, и требованиями социума (общества). Современный бизнес находится в постоянном взаимодействии с обществом и государственными органами, что влечет за собой взаимное влияние друг на друга с учетом быстроменяющихся условий и информационно-аналитическое обеспечение играет здесь важнейшую роль. Отметим, что проблемы информационно-аналитического обеспечения предприятий и государства обнажились и обострились с началом мирового кризиса в 2008 г. на финансовом рынке, вызванный крахом и последующей национализацией крупнейших финансовых и ипотечных компаний США Fannie Mae (Federal National Mortgage Association (FNMA) и Freddie Mac (Federal Home Loan Mortgage Corporation) (FHLMC), а так же крахом аудиторской компании Lehman Brothers Holdings Inc. Кризис вызвал серьезные вопросы, в частности, относительно степени достоверности и роли финансовой отчетности, а соответственно и информационно-аналитического обеспечения стратегического планирования компаний и их устойчивого развития. Этот кризис указал также на острейшую проблему: непрозрачность и ограниченность современной финансовой отчетности, даже учитывая уже существовавшие и известные требования по устойчивому развитию (УР) [4-7].

Актуальность проблемы информационно аналитического обеспечения планирования

В последние годы интенсивность исследований в этом направлении получило свое развитие в РФ в целом комплексе исследований [8-10]. Анализ этих работ показывает, что, несмотря на общее, сформулированное требование - устойчивое развитие (УР) предприятия, методики информационно-аналитического обеспечения УР имеют как общие, так и отличительные черты, как по формулировке методики, так и по ее основе. При этом, неустойчивая политическая ситуация в мире решающим образом может сказаться на концепцию стратегического планирования предприятий. В работах [8,9] указывается, что еще совсем недавно, многочисленные сторонники концепции УР стратегического планирования считали, что традиционная модель отчетности, характерная индустриальному обществу, продолжает играть роль, но затрагивает лишь ряд финансовых показателей работы и процесса создания стоимости компании. Поэтому, была выработана форма отчетности компании [11-12] – интегрированная отчетность, которая должна объяснять, как бизнес

создает стоимость и сохраняет ее в настоящем и будущем времени, основываясь не только на финансовой отчетности, но и на информации о стратегии и управлении, отражая все виды деятельности в экономической, социальной, коммерческой, политической и экологической деятельности. Кроме того, существенно востребованным является информационно-аналитическое обеспечение стратегии предприятия, с точки зрения «стейкхолдерского» подхода и бизнес-анализа [13,14]. В этих работах в соответствии с общими положениями теории стейкхолдеров, рассмотрены, в основном, положения по информационно-аналитическому обеспечению интересов стейкхолдеров. Однако современный этап развития РФ, характеризуется глубинными процессами национальной экономики, и может быть представлена как смешанная экономика, основанная на сочетании рыночного и государственного регулирования, что стало основной парадигмой экономического развития России [15]. В этой связи, государство, в частности, в лице госкорпораций и холдингов в высокотехнологичных сферах и крупнейших ресурсных компаний предстало не как один из стейкхолдеров компании, а стейкхолдер новой категории - глобальный стейкхолдер [16]. Становление компаний, холдингов и корпораций в РФ с определяющим участием государства не является уникальной для мировой экономики, например компании CNPC (Китай), Statoil ASA (NORWAY). Очевидно, что информационно-аналитическое обеспечение стратегического планирования таких компаний будет иметь свою специфику, в силу определяющего влияния государства. Важно отметить, что в работах [12-14,16-18], был рассмотрен и описан не весь комплекс методик по информационно-аналитическому обеспечению, и не приведены инструментарии по их программному обеспечению, реализованные в виде соответствующих программных кодов для компьютеров и нотаций. Поэтому, задача построения системы информационно-аналитического обеспечения стратегического планирования предприятий с определяющим влиянием государства (глобального стейкхолдера) на основе соответствующего инструментария, в частности, методик бизнес-анализа, является актуальной. Соответственно, для обоснования стратегического планирования является важной задача отбора для конкретных предприятий методологий и прикладных методик информационно-аналитического обеспечения стратегического плана предприятия, учитывая интересы заинтересованных сторон бизнеса на каждом этапе планирования. В этой связи, представляется также актуальным совершенствование информационно-аналитического обеспечения [16,17] исследуемых компаний, особенно госкорпораций и холдингов на основе теории стейкхолдеров с целью конкретизации их требований по устойчивому развитию. Все указанное, определяет особенность предлагаемой к рассмотрению методики информационно-аналитического обеспечения стратегического

планирования, как набор финансовых и нефинансовых, количественных и качественных методов, с учетом заинтересованных сторон, в частности, глобального стейкхолдера - государства.

Стратегия, стратегическое видение, миссия.

Такое обособление понятий не является случайной, поскольку существующие школы стратегического планирования, как станет видно далее, не включают, по крайней мере, в явном виде, в себя понятия «стратегическое видение» и «миссию». Нуждаются ли компании и стейкхолдеры, их основатели, в информационно аналитическом обеспечении при определении стратегического видения и миссии предприятия? Это не праздный вопрос, поскольку именно эти два понятия определяют построение самого стратегического плана как такового. Согласно [19-20] следует, что стратегия компании – долгосрочный комплексный план управления компанией с целью успешной конкуренции, достижения глобальных целей компании и удовлетворения требований ее ключевых заинтересованных сторон. То есть стратегия компании определяет и методы конкурентной борьбы и ведения бизнеса. Стратегическое видение и миссия для предприятия индивидуальны [21,22]. Формирование **стратегического видения** - это разработка маршрута движения компании в будущее. Стратегическое видение определяет технологии, целевые аудитории, товарные рынки с учетом их географии и образ компании в будущем. На стратегическом видении основывается **миссия и стратегические цели**. Миссия – это формулировка основной цели, главная причина присутствия в данном бизнесе компании. В отличие от стратегического видения, которое определяет будущий образ компании, **понятие миссии** компании заключается в том, что миссия описывает цель функционирования фирмы в настоящее время (товары, услуги, технологии и возможности) на данный текущий момент времени. Миссия определяет то, чем занимается компания в данный момент. На этапе постановки целей развития, миссия бизнеса преобразуется в конкретные итоги и результаты деятельности, которые стремится достичь фирма. Отметим, что не редко стратегическое видение компанией не формулируется, считается достаточным формулировка миссии. Это возможно, объясняется желанием не раскрывать истинное видение будущего компании. Стратегическое видение и миссия формулируются не спонтанно, необходима предварительная аналитическая информации. Например, видение организации - стать основным разработчиком персональных компьютеров и серверов на российском рынке; миссии организации - создавать компьютерную технику, идеально подходящие каждому - по возможностям и по доступности. Очевидно, что такие формулировки могут быть даны только после информационно-аналитической работы.

Школы стратегического планирования.

Несмотря на достаточно существенный объем исследований [23,24] в этой области экономики, вопрос о связи информационно-аналитического обеспечения и планирования стратегии не представляется тривиальным, хотя бы потому, что нет единого подхода даже к трактовке понятия «стратегическое планирование» разными школами. Стратегическое планирование разрабатывает на базе единой методологической основы специальные методы, подходы, методики планирования одной или нескольких стратегий, которые в совокупности можно назвать *стратегический план*. Но прежде, отметим одно из последних толкований в этом направлении [21-24]: рассматривают два вида долгосрочного планирования - собственно долгосрочное и стратегическое. При этом оба варианта имеют долгосрочный характер, так как они формируют планы на длительный период времени, однако используют для этого разные методы. При долгосрочном планировании применяют экстраполяционные методы. Стратегическое планирование опирается на информационно-аналитическое обеспечение - результаты как стратегического исследования, применяя методы стратегического анализа, так и методы экспертного прогнозирования. Математические (статистические) методы прогнозирования в стратегическом исследовании не подходят, поскольку особенностью стратегического планирования является отсутствие предположения о том, что будущее непременно должно отражать тенденции развития в прошлом. Подчеркнем важный научно-методический факт – наличие целого спектра школ собственно по стратегическому планированию.

Выделяют следующие школы [24]:

- 1) школа дизайна: формирование стратегии происходит в процессе ее внедрения, необходим периодический пересмотр стратегии в ходе ее реализации;
- 2) школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс, которым занимается только высшее руководство;
- 3) школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс (утверждает, что для каждой отрасли имеется ограниченное число стратегий («генерических», «конкурентных») - стратегии из матрицы М. Портера;
- 4) школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения: существует в сознании руководителя в виде перспективы, интуитивного понимания направления движения будущего внутренней и внешней среды;
- 5) когнитивная школа: формирование стратегии как развивающийся процесс - исследование механизма познания стратегом окружающего мира;
- 6) школа обучения: формирование стратегии как процесс ведения переговоров, исходит из творческой природы стратегии, которую может

творить и пехотинец и военный начальник, непосредственно участвующие в сражении;

7) школа власти: формирование стратегии как коллективный процесс, учитывает одну из составляющих стратегии (власть) - интересы конкретных стейкхолдеров;

8) школа культуры: формирование стратегии как ментальный процесс - в школе власти главное - выгода имеющих власть, для школы культуры - всеобщая польза;

9) школа внешней среды: формирование стратегии как реактивный процесс - организация должна действовать так, как диктует внешнее окружение;

10) школа конфигурации: синтез школ - формирование стратегии как процесс трансформации (организация и внешнее окружение есть конфигурации, а процесс разработки стратегии - как трансформация конфигурации).

Анализ приведенного перечня школ стратегического планирования, приводит, к тому, что школа дизайна представляет схему стратегического планирования в виде рис.1.

В источниках литературы, в итоге, приводятся варианты этапов стратегического планирования рис. 2, рис.3.

Из приведенных схем рис.1 и рис.2 следует, что информационно аналитическое обеспечение, как таковое присутствует на начальном этапе в виде анализа внешней и внутренней сред. Кроме того, следует, что стратегическое видение и миссия организации присутствуют как бы неявно рис.1., притом, что результаты реализации стратегии вновь подвергается стратегическому анализу рис.2.

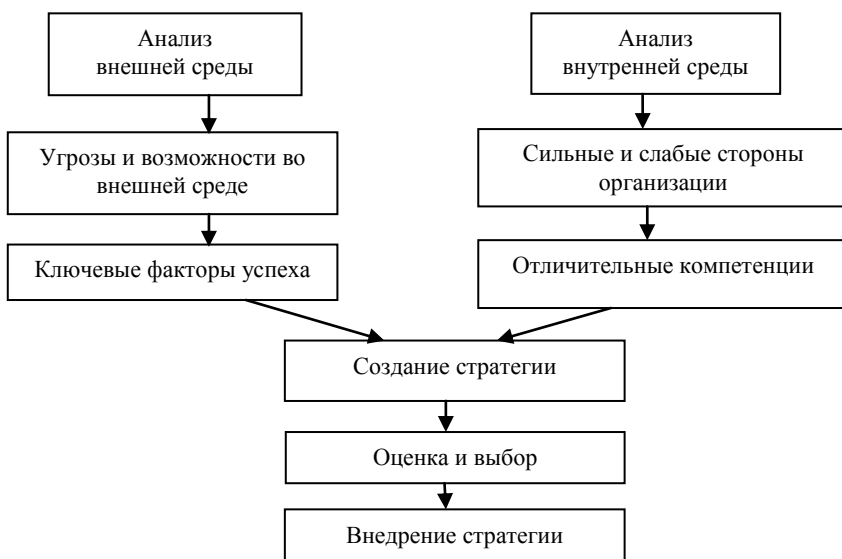


Рис.1. Схема стратегического планирования школы дизайна согласно [22]

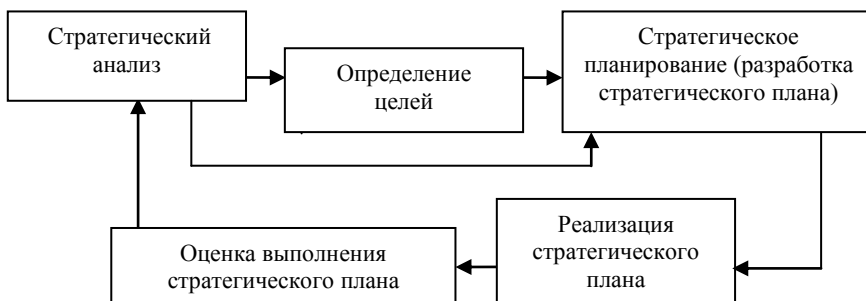
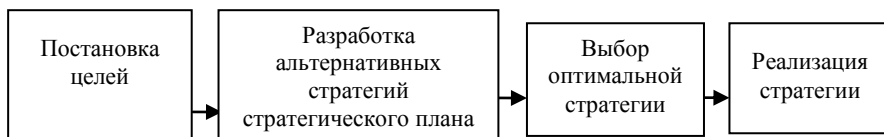


Рис. 2. Этапы стратегического процесса согласно [22]



**Рис. 3. Этапы процесса стратегического планирования согласно [22]
Информационно-аналитическое обеспечение планирования**

Таким образом, если стратегический план удалось реализовать, то стратегическое видение и миссия останутся без изменения. В случае же существенных отклонений результатов от запланированных, не исключена

ситуация, когда необходимы изменения стратегического видения и миссии. То есть информационно-аналитическое обеспечение необходимо и для видения, и миссии. В работе [25] представлена модифицированная методика разработки стратегии устойчивого развития в виде следующей схемы рис.4.

Соответствующая схема информационно-аналитического обеспечения дана на Рис.5.

Схемы рис.4 и рис.5 информационно-аналитического обеспечения стратегии УР дополнены блоком миссии по сравнению с рис.1 и рис.2, однако на ней отсутствует обратная связь Рис.2. Поэтому, соотношение рис.4 и рис.5 с рис.1-рис.3 (логическим построением этапов стратегического планирования) не отражает обратную связь, в том числе обратную связь со стейкхолдерами, особенно с государством. Отметим также работу [26]. В этой работе автор сконцентрировался на вопросах стратегического менеджмента компании рис. 6.

Как видно из рисунка 6, в отличие от работы [25], автор поставил в соответствие задачам планирования определенные заинтересованные лица на уровне менеджмента компании. Однако, в этом случае, согласно теории стейкхолдеров, автор рассматривает только контрактных стейкхолдеров, и не рассматривает ни контекстуальных, ни неотъемлемых стейкхолдеров.

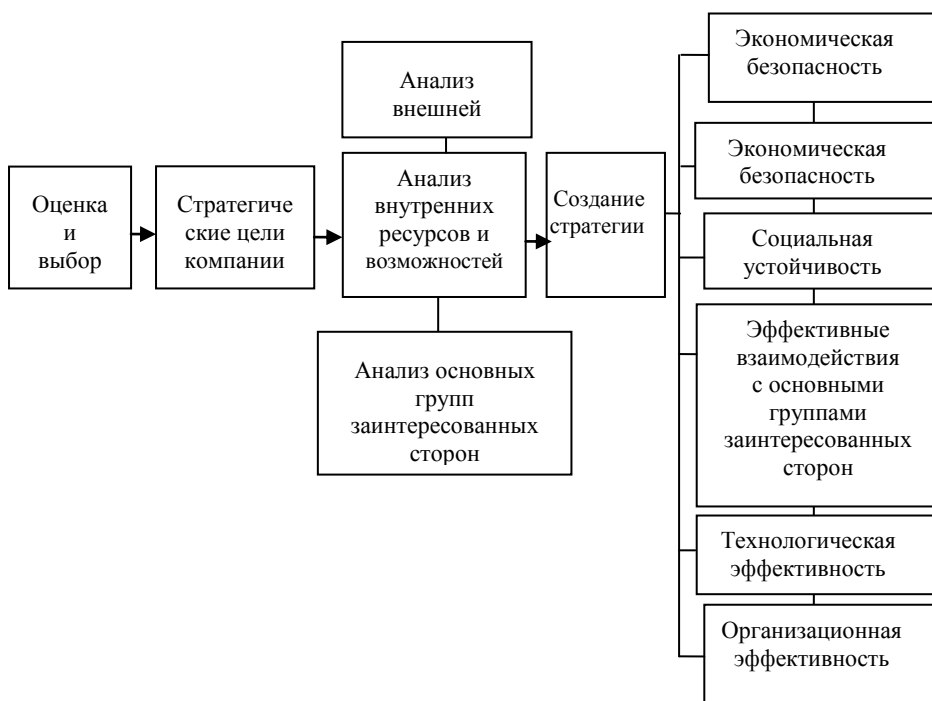


Рис.4. Структурно-логическая схема ключевых групп индикаторов УР

Очевидно, что представленная в виде схемы методика не учитывает и тот факт, что компания может иметь глобального стейкхолдера. Кроме того, в работе автора [26] не рассматриваются аспекты информационно-аналитического обеспечения, связанные с видением и миссией компании.

Новая макроструктура информационно-аналитического обеспечения стратегического планирования.

Таким образом, обобщая результаты исследований, можно заключить, что информационно-аналитическое обеспечение должно осуществляться с момента определения стратегического видения, миссии и глобальных целей, которые определяют развитие предприятия, ее долгосрочные и краткосрочные цели. Стратегические планы, как правило, составляются на период от 3-х до 5-ти лет. Поскольку стратегический план объединяет основные стратегические инициативы владельцев предприятий, менеджмента и заинтересованных сторон, то, очевидно, что уже на этом начальном этапе необходим учет интересов стейкхолдеров. Это требует определения круга стейкхолдеров рассматриваемой компании и оценки их значимости, а также выявления и идентификации их требований и соответствующего информационно-аналитического обеспечения.



Рис.5 Структурно-логическая схема информационно-аналитического обеспечения УР



Рис.6 Распределение задач по уровням управления согласно [26].

Таким образом, последующая разработка и реализация стратегии, так же возможно реализовать только на основе информационно-аналитического обоснования стратегического плана, формирования бизнес-модели и бизнес-процессов компании, адекватных поставленным целям, а также при помощи объективного анализа их фактической реализуемости и эффективности. Приведенный анализ работ по стратегическому планированию и информационно-аналитическому обеспечению, показывает, что классические методологии представления этапов стратегического планирования по принципу «анализ среды (внешней и внутренней) – стратегический план» (рис. 1) или в виде этапов стратегического процесса (рис.2, рис.3); в виде структурно-логических схем (рис.4, рис.5); и в виде цепочки плана: «контрактный стейкхолдер – стратегия», строятся без определения логических связей между конкретными этапами планирования с конкретным информационно-аналитическим обеспечением и конкретной категорией стейкхолдеров; не полностью отражает современные требования по достоверности, полноте и научной обоснованности, предъявляемые к современным корпорациям, особенно в корпорации с глобальным стейкхолдером. Все указанные методологии представляют процесс стратегического планирования с информационным обеспечением (рис.1-рис.5), в виде следующей макроструктуры:

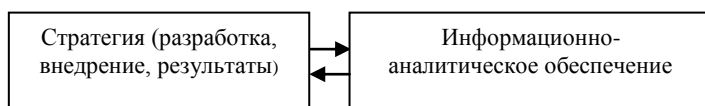


Рис. 7 Макроструктура информационно аналитического обеспечения (схема 1)

Макроструктура, в соответствии с работой [26] (рис.6), дана на рис.8



Рис. 8 Макроструктура информационно аналитического обеспечения (схема 2)

В результате, представим следующую структурно-логическую макросхему информационно-аналитического обеспечения при стратегическом планировании.

Как видно, предлагаемая макроструктура, включает три кольца логической связи. Кольцо 1 соответствует макроструктуре - схеме 1 (Рис.7), кольцо 2 соответствует макроструктуре - схеме 2 (Рис.8), кольцо 3 соответствует связи «стейкхолдер-информация-анализ». Очевидно, что приведенная макроструктура требует для каждой компании определить как весь спектр стейкхолдеров, так и спектр современного инструментария (методологий, методов, методик) качественного и количественного экономико-информационного анализа стратегического плана.

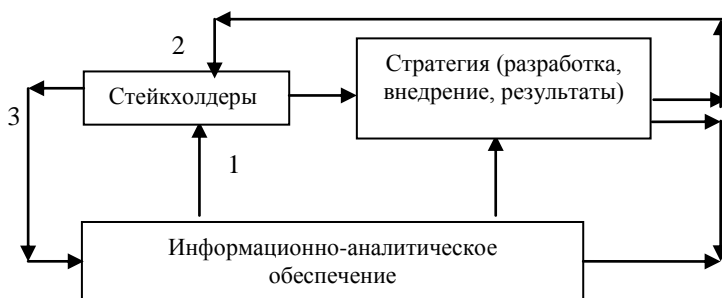


Рис.9 Макроструктура трех колец методики информационно аналитического обеспечения

Заключение.

Представлена макроструктура информационно-аналитического обеспечения стратегического планирования предприятия, соответствующая требованиям устойчивого развития компании и интересам стейкхолдеров, органично объединяя существующие в литературе варианты макроструктур

информационного обеспечения. Показано, что, несмотря на достаточно полный перечень рекомендуемых инструментов аналитического обеспечения (методологий, методов и методик), существующие в литературных источниках макроструктуры информационного обеспечения не позволяют четко представлять интересы заинтересованных сторон, в частности интересы государства. Предлагаемая макроструктура, полнее отражает требования современного вида отчетности крупных компаний - интегрированной отчетности. Это позволит глобальному стейкхолдеру (государству) и контекстуальным стейкхолдерам крупного предприятия принимать эффективные и обоснованные решения по стратегическому планированию.

Список источников

1. Концепция перехода Российской Федерации к устойчивому развитию (утв. Указом Президента Российской Федерации Б.Н. Ельцина от 1 апреля 1996 г. №440) [Электронный ресурс]// СПС «Консультант плюс»: Законодательство: Версия Проф. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>
2. Брундтланд Г.Х. -1987, Наше общее будущее: доклад Международной комиссии по окружающей среде и развитию [Электронный ресурс]. – Организация объединенных наций, Нью-Йорк, 1987.–Режим доступа: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
3. Медоуз Д.Х., Медоуз Д.Л., Рендерс Й., Беренс Ш.В.- 1991. Пределы роста: доклад по проекту Римского клуба «Сложные положения человечества».–М.:Изд-во МГУ,1991.–С. 19
4. Pestel E. 1987, Beyond the Limits to Growth. Paris, 1987 (русский перевод: *Пестель Э.* За пределами роста. М.: Прогресс, 1988).
5. Форрестер Дж.- 1978, Мировая динамика. – М.: Наука, 1978. – С. 95.
6. Robert W. Kates, with National Research Council, Board on Sustainable Development. (1999). Our common journey: A Transition Toward Sustainability. National Academy Press. URL:<http://rwkates.org/pdfs/b1999.01.pdf>
7. Robert W. Kates, Thomas M. Parris and Anthony A. Leiserowitz - 2005: What is sustainable development: goals, indicators, values and practice. Environment: Science and Policy for Sustainable Development, Volume 47, Number 3, pages 8–21.
8. Бариленко, В.И. – 2012. Актуальные проблемы развития бизнес-анализа в условиях ориентации на инновационный путь развития: монография/ В.И. Бариленко, О.В.Ефимова, Р.П.Бульга и др.; под ред. В.И. Бариленко. – М.: Финансовый университет, 2012. – 196
9. Информационно-аналитическое обеспечение механизма устойчивого развития экономических субъектов / В.И. Бариленко, О.В. Ефимова, Г.В. Сергеева, Е.В. Никифорова // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2015. № 2. С. 128–135.
10. Войнова Ю. С.- 2008, Обеспечение устойчивости предприятия в условиях экономического кризиса / Ю.С. Войнова // Труды Вольного Экономического Общества России Том 93. – 2008. - №1 –С.59.

11. Официальный сайт Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative) Режим доступа: <https://www.globalreporting.org/> – Дата обращения: 10.06.2014 г.

12. Руководство по отчетности в области устойчивого развития / пер. с англ. – М.: РОО «Эколайн», 2006. – 50 с.

13. Ефимова О.В.-2013, Анализ устойчивого развития компании: стейкхолдерский подход /О.В. Ефимова//Экономический анализ: теория и практика. - 2013. - №45 (348). - С.41-52.

14. Ефимова О.В. -2013, Разработка аналитического обеспечения стратегии устойчивого развития коммерческих организаций /О.В. Ефимова// Экономический анализ: теория и практика.- 2013. - №45 (348). - С.41-52.

15. Брыкин А.В., Дмитренко С.А. – 2016, Информационно-аналитическое обеспечение глобального стейкхолдера и проблемы поставок радиоэлектронной аппаратуры // Приложение к Международному научному журналу Экономика. Бизнес. Банки. 2016. Сборник научных трудов Научно-практической конференции «Социально-экономические процессы в регионе: Тенденции развития и механизмы управления» Т.9.С.58- 66

16. Дмитренко С.А. – 2016, Бизнес процессы и классификация стейкхолдеров при планировании стратегического развития предприятия// Экономика. Бизнес. Банки. 2016. Вып 1(14). С. 133 – 146

17. Корчагина Е.В. Анализ и оценка экономической устойчивости в структурах предпринимательства: дис.канд.экон.наук.: 08.00.03/Корчагина Елена Викторовна. – СПб., 2000. – 200 с.

18. Перцева, Е.Ю. – 2011, Применение проектного подхода к реализации стратегии устойчивого развития компании /Е.Ю. Перцева// Российский журнал управления проектами. – 2011. - № 2 (2). С. 16-21

19. Кинг У., Клиланд Д. – 1982, Стратегическое планирование и хозяйственная практика. М.: Прогресс, 1982. – 399 с.

20. Минцберг Г.-2001, Стратегический процесс. Концепции, проблемы, решения/ Минцберг Г.,Куин Дж. – СПб: Питер, 2001.- 336 с.

21. Стратегия: Перевод с английского. Кох Р. Издательство: Эксмо-Пресс, 2007

22. Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р. -2011, Стратегическое планирование: учебник / С.А.Сироткин, Н.Р. Кельчевская. Екатеринбург:УрФУ,2011.298 с.

23. Ансофф И.-1999, Новая корпоративная стратегия. – СПб:Издательство «Питер»,1999. – 416 с

24. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. -2000, Школы стратегий /Пер. с англ. под ред.Ю.Н. Каптуревского – СПб: Издательство «Питер», 2000.-336с.

25. Батырова Н. С. Информационно-аналитическое обеспечение стратегии устойчивого развития компании. Специальность 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук,2014г., 206с.

26. Макурина А.О. Информационно-аналитическое обеспечение стратегии развития услуг телекоммуникационной компании. Специальность 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук, 2016г., с.235

References:

Concept of Transition of the Russian Federation to sustainable development (Approved by the Decree of the President of Russian Federation Boris Yeltsin on April 1, 1996 N 440) [Konceptsiya perexoda rossijskoj federacii k ustojchivomu razvitiyu (utv. ukazom prezidenta rossijskoj federacii b.n. elcina ot 1 aprelya 1996 g. №440)] [Electronic resource] // ATP "Consultant Plus"[Konsultant plus]: Legislation[pravo]: Version Prof. - Access: <http://base.consultant.ru> [in Russian].

Brundtland, GH -1987, Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development [electronic resource]. [Brundtland, g.x. – 1987, nashe obshhee budushhee: doklad mezhdunarodnoj komissii po okruzhayushhej srede i razvitiyu] [elektronnyj resurs]. – organizaciya obedinennyx nacij, nyu-jork, 1987.–rezhim dostupa: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> - The United Nations-on, New York, 1987.-mode access: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>

D.X. The Meadows, Meadows DL, Renders J., Behrens III century-1991 limits of growth: a report for the project of Rome's club "Difficult situations of mankind" [Predely rosta: doklad po proektu Rimskogo kluba «Slozhnye polozheniya chelovechestva»]. Moscow: Moscow University Press [M.:Izd-vo MGU]-, 1991-p. 19 [In Russian]

Pestel E.- 1987, Beyond Growth. Paris You, 1987 (Russian translation: Pestel, E. Beyond Growth M.: Progress, 1988.).

Forrester Dzh. - 1978 World Dynamics [Mirovaya dinamika]. — M.: Nauka [M.: Nauka, 1978. - P. 95 [In Russian].

Robert W. Kates, with National Research Council, Board on Sustainable Development. (1999). Our common journey: A Transition Toward Sustainability. National Academy Press. URL: <http://rwmkates.org/pdfs/b1999.01.pdf>

Robert W. Kates, Thomas M. Parris and Anthony A. Leiserowitz -2005: What is sustainable development: goals, indicators, values and practice. Environment: Science and Policy of Sustainable Development, Volume 47, Number 3, pages 8-21.

Barilenko V.I. - 2012. Actual problems of development of business analysis in terms of orientation to the innovation way of development: Monography [Aktual'nye problemy razvitiya biznes-analiza v usloviyah orientacii na innovacionnyj put' razvitiya: monografiya]/ VI Barilenko, O.V.Efimova, R.P.Bulyga etc .; ed. IN AND. Barilenko. - M.: Financial University [M.: Finansovyy universitet], 2012. - 196 95 [In Russian].

Information and analytical support of mechanism of sustainable development of economic entities [Informacionno-analiticheskoe obespechenie mekhanizma ustojchivogo razvitiya ehkonomicheskix sub"ektov]/ VI Barilenko, O. Efimov, GV Sergeev, E. Nikiforov // RISK: resources, information, procurement, competition [RISK: Resursy, informaciya, snabzhenie, konkurenciya]. 2015. N 2. p. 128-135. [In Russian]

Voynova Yu St.- 2008 Ensuring the sustainability of enterprise in the conditions of economic crisis [Obespechenie ustojchivosti predpriyatiya v usloviyah ehkonomicheskogo krizisa] / YS Voinov // Studies of the Free

Economic Society of Russia Volume 93 [Trudy Vol'nogo Ekonomicheskogo Obshchestva Rossii Tom 93]. - 2008. – N 1 -p.59. [In Russian]

The official website of Global reporting initiative (Global Reporting Initiative) [Oficial'nyj sajt Global'noj iniciativy po otchetnosti] available at [rezhim dostupa]: <https://www.globalreporting.org/> – date accessed [Data obrashcheniya] 10.06.2014. [In Russian]

Guidance on reporting in the field of sustainable development [rukovodstvo po otchetnosti v oblasti ustojchivogo razvitiya] / translated from English. – M.: NGO "Ecoline", [per. s angl. – m.: roo «ekolajn»], 2006. – 50 s. [In Russian]

Efimova O.V.-2013, Analysis of sustainable development: stakeholder approach Efimova O.V.-2013, [analiz ustojchivogo razvitiya kompanii: stejkholderskij podxod] // /O.V. Efimova//Economic analysis: theory and practice. [ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika].- 2013. – N 45 (348). - Pp. 41-52. [In Russian]

Efimova O. V. -2013, Development and analytical support of sustainable development strategy of commercial organizations [razrabotka analiticheskogo obespecheniya strategii ustojchivogo razvitiya kommercheskix organizacij] /o.v. efimova// Economic analysis: theory and practice [ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika]. 2013. – N 45 (348). - P. 41-52. [In Russian]

Brykin A.V., Dmitrenko S. A.-2016, Information and analytical support of the global stakeholder and supply chain challenges of radioelectronic devices [informacionno-analiticheskoe obespechenie globalnogo stejkholdera i problemy postavok radioelektronnoj apparatury]. 2016. / instrument/ Application to the International scientific journal Economy. Business. Banks [prilozhenie k mezhdunarodnomu nauchnomu zhurnalu ekonomika. biznes. Banki]. 2016. Collection of scientific works Scientific-practical conference " Socio-economic processes in the region:development Trends and control mechanisms" [sbornik nauchnyx trudov nauchno-prakticheskoy konferencii«socialno-ekonomicheskie processy v regione:tendencii razvitiya i mexanizmy upravleniya»] Vol. 9.With.58 – 66 [In Russian]

Dmitrenko, S. A. 2016, Business processes and classification of stakeholders in planning the strategic development of enterprise[biznes processy i klassifikaciya stejkholderov pri planirovanii strategicheskogo razvitiya predpriyatiya]. Economics. Business. Banks. [ekonomika. biznes. Banki]. Vol 1(14). P. 133 – 146 [In Russian]

Korchagina E. V. Analysis and assessment of economic sustainability of enterprise structures: the Diss.Cand.Econ.Sciences. 08.00.03 [Korchagina e.v. analiz i ocenka ekonomicheskoy ustojchivosti v strukturax predprinimatelstva: dis.kand.ekon.nauk.: 08.00.03] /Korchagina Elena. – SPb., 2000. – 200 p. [In Russian]

Pertseva, E. Yu. -2011, The use of the project approach to the implementation of the sustainable development strategy of the company [primenenie proektnogo podxoda k realizacii strategii ustojchivogo razvitiya kompanii]. Pertseva E.Y. [e.y. perceva].// Russian journal of project management [rossijskij zhurnal upravleniya proektami]. – 2011. - N 2 (2). p. 16–21 [In Russian]

King W., Cleland D.–1982, Strategic planning and economic practice. [strategicheskoe planirovanie i xozyajstvennaya praktika] M.: Progress [m.: progress], 1982. – 399 p. [In Russian]

Mintzberg, G. 2001, Strategic process. Concepts, problems, solutions [strategicheskij process. koncepcii, problemy, resheniya] / Mintzberg H., Quinn J. – SPb: Piter [mincberg g.,kuin dzh. – spb: piter], 2001.– 336 p. [In Russian]

Strategy: Translation from English. [strategiya: perevod s anglijskogo], Koch R. Publisher: Eksmo–Press [Kox r. izdatelstvo: eksmo–press], 2007 [In Russian]

Sirotkin S. A., Kilchevsky N. R. –2011, Strategic planning: textbook [strategicheskoe planirovanie: uchebnik] / S. A. Sirotkin, N. R. Kelchevsky. Ekaterinburg:Urfu[Ekaterinburg:Urfu], 2011.298 p. [In Russian]

I. Ansoff–1999, The New corporate strategy. [Novaya korporativnaya strategiya] – SPb: Publishing House "Piter" [spb:izdatelstvo «piter»],1999. – 416

Mintzberg,Ahlstrand B.,J. Lampel. –2000, Schools of strategy [shkoly strategij] / /TRANS. from English. Under the editorship of Y. N. Kapturevskiy – SPb:Publishing House "Piter", [per. s angl. pod red.yu.n. kapturevskogo – spb:izdatelstvo «piter»], 2000.–336 p. [In Russian]

Batyrova N. S. Informational and analytical support of the sustainable development strategy of the company [informacionno–analiticheskoe obespechenie strategii ustojchivogo razvitiya kompanii] Specialty 08.00.12 [specialnost 08.00.12] – Accounting, statistics. The dissertation on competition of a scientific degree of candidate of economic Sciences [Buhgalterskij uchet, statistika dissertaciya na soiskanie uchenoj stepeni kandidata ekonomicheskix nauk], 2014. 206p. [In Russian]

Makurina, A. O. Information and analytical support of the development strategy of a telecommunication company's services. [informacionno–analiticheskoe obespechenie strategii razvitiya uslug telekommunikacionnoj kompanii]. – 2016, 235s. Specialty 08.00.12 [specialnost 08.00.12]. Accounting, statistics, the Dissertation on competition of a scientific degree of candidate of economic Sciences [Buhgalterskij uchet, statistika dissertaciya na soiskanie uchenoj stepeni kandidata ekonomicheskix nauk], 2016 235p. [In Russian]