

## **Информационное обеспечение стратегии развития организации**

**Э.С. Аракельянц**

В соответствии с принципом продолжающейся деятельности любая коммерческая организация нормально функционирует и будет продолжать свою деятельность в обозримом будущем. Определяющее значение в обеспечении этого принципа имеет стратегия развития организации, а также процесс ее информационного обеспечения. Для реализации принципа продолжения деятельности в теории и практике стратегического менеджмента разрабатываются системы учетно-аналитического и контрольного обеспечения процессов стратегического управления, разработки, реализации и возможной корректировки стратегии развития организации, оценки результатов ее выполнения.

При этом процесс стратегического управления направлен на определение и установление связи организации с ее окружением, реализацию выбранных целей в попытках достичь желаемого состояния взаимоотношений с окружением посредством распределения ресурсов [10], т.е. выработки определенной стратегии устойчивого ее развития.

При разработке информационного обеспечения стратегий организации внимание акцентируется на альтернативных стратегиях ее развития и путях их реализации в условиях ощутимого воздействия факторов внешней среды, рисков и неопределенности, ужесточения конкурентной борьбы во всех сферах деятельности.

На сегодняшний день используется более двадцати вариантов информационного обеспечения разработки и реализации стратегий, направлений стратегического учета, анализа, контроля и прогнозирования:

- стратегический учет собственности, платежеспособности и резервной системы: Е.И. Муругов [4];

- стратегический управленческий учет: В.И. Ткач, М.В. Шумейко, Т.О. Графова [7];

- адаптивный стратегический учет: В.В. Лесняк [2];

- стратегия развития предприятия в контексте динамики его собственности: М.М. Скорев, Т.О. Графова, А.Г. Селиванова [5];

- стратегический анализ деятельности коммерческой организации: Г.Е. Крохичева, В.В. Лесняк, С.В. Романова, В.В. Варламова, Е.М. Селезнева[1];

- стратегический ситуационный контроль: И.В. Лесняк [3] и др.

Механизм стратегического управления разрабатывается и реализуется с целью осуществления миссии организации посредством управления взаимодействием с ее окружением [9], т.е. ее внешней средой, в которой функционирует организация. При этом стратегические миссии подразделяются на два типа: наращивание стратегического потенциала в виде увеличения стоимости собственности; использование достижений.

Проектирование системы информационного обеспечения стратегии развития организации предполагает рассмотрение взаимодействия параметров внешней среды, стратегических показателей и области стратегических решений:

- параметры внешней среды: рынок материально-технических ресурсов, энергетических ресурсов, продукции и товаров; валютный рынок; рынок производных финансовых инструментов и т.д.;

- учетные стратегические показатели: глобальная экономическая среда, национальная экономическая среда; предприятия и корпорации; национальная институциональная среда;

- область стратегических решений: инвестиции; инновационные технологии в сфере бухгалтерской и финансовой инженерии; занимаемая доля рынка; наличие и контроль над резервной системой предприятия; управление платежеспособностью; управление рисками и др.

При организации системы информационного обеспечения процессов стратегического управления необходимо принимать во внимание факторы

внешней среды с точки зрения определенности, определенного риска и неопределенного риска. С этой целью рассчитывается показатель рискованных активов и анализируется его взаимосвязь с чистыми активами организации с учетом влияния факторов внешнего воздействия.

При организации стратегического учета, анализа, контроля и прогнозирования необходимо учитывать долгосрочные цели компании и предсказуемость их реализации. Предсказуемость возможной информации основывается на бухгалтерском балансе на отчетную дату и построенном на его основе прогнозном производном балансе. Предсказуемость возможностей финансирования и рефинансирования основывается на прямом или косвенном прогнозировании, использовании соответствующих ключевых показателей и подтверждающих данных путем составления прогнозного, альтернативного, сценарного, стратегического производных балансов.

Долгосрочной целью может выступать: расширение рынка, обеспечение нормы возврата инвестиций, обеспечение стабильного уровня рентабельности с обеспечением конкурентных преимуществ и повышением внутренней эффективности.

В конечном итоге реализация стратегии приводит к росту рынка, в котором функционирует компания: привлечение новых потребителей, создание новых сегментов, рост доходов и прибылей [6].

Прогноз строится на основе построения и использования прогнозного производного баланса исходя из достигнутой стоимости собственности, т.е. на основании бухгалтерского баланса с постановкой на учет основных прогнозируемых факторов внешнего воздействия. Конкретным выражением прогноза является изменение показателей собственности: чистых активов и чистых пассивов. Первый выступает агрегированным показателем собственности, а второй – дезагрегированным, характеризующим структуру прогнозируемого капитала: уставный, добавочный и резервный капитал, чистая прибыль, наращенная стоимость капитала, потеря стоимости.

Чистые активы определяются вычитанием из активов обязательств в балансовой оценке. Чистые пассивы определяются гипотетической реализацией активов и удовлетворением обязательств в балансовой, рыночной или справедливой оценке [8].

В конечном итоге реализация стратегии сводится к нахождению и использованию особенностей внешней среды в условиях риска с определением его вероятности и возможных последствий в разрезе учитываемых стратегических факторов. Все стратегические факторы (условия внешней среды, рыночные возможности и альтернативы, рыночные угрозы, риски и др.) находят отражении при построении стратегического производного баланса.

В результате механизм информационного обеспечения стратегии развития организации на основе построения и использования стратегического производного баланса включает бухгалтерский баланс, показатели чистых активов и чистых пассивов, результат разработанной стратегии в виде изменения показателей собственности и состоит из следующих разделов: стратегические бухгалтерские записи по отражению факторов внешнего воздействия; стратегический баланс; отражение процессов гипотетической реализации активов и удовлетворения обязательств; стратегический производный баланс; стратегический контроль.

Использование представленного механизма направлено на формирование системы информационного обеспечения процессов стратегического управления на основе определения результатов реализации стратегии развития организации с оценкой ее эффективности сточки зрения изменения показателей собственности как базовых индикаторов стратегического успеха.

### **Литература:**

1. Крохичева, Г.Е. Теория и методология стратегического анализа в строительстве [Текст]: Монография / Г.Е. Крохичева, В.В. Лесняк, С.В.

Романова, В.В. Варламова, Е.М. Селезнева. – Ростов-на-Дону: РГСУ, 2012. – 121 с.

2. Лесняк, В.В. Стратегический управленческий учет и анализ: модели и решения [Текст]: Монография / В.В. Лесняк. – Ростов-на-Дону: РГСУ, 2011. – 326 с.

3. Лесняк, И.В. Ситуационный анализ и контроль в коммерческих организациях [Текст]: Монография / И.В. Лесняк. – Ростов-на-Дону: РГСУ, 2009. – 190 с.

4. Муругов, Е.И. Учетно-аналитическое обеспечение управления платежеспособностью, собственностью и резервной системой предприятия [Текст]: Монография / Е.И. Муругов. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 192 с.

5. Скорев, М.М. Стратегия развития предприятия в контексте динамики его собственности [Электронный ресурс] / М.М. Скорев, Т.О. Графова, А.Г. Селиванова // «Инженерный вестник Дона», 2012, №4 (часть 2). – Режим доступа: <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n4p2y2012/1353> (доступ свободный). – Загл. с экрана. – Яз.рус.

6. Ткач, В.И. Интернациональный учет [Текст]: Монография / В.И. Ткач, Г.Е. Крохичева. – Ростов-на-Дону: РГСУ, 2008. – 244 с.

7. Ткач, В.И. Стратегический управленческий учет [Текст]: Монография / В.И. Ткач, М.В. Шумейко, Т.О. Графова. – Ростов-на-Дону: РГЭУ «РИНХ», 2008. – 260 с.

8. Шумилина, В.Е. Теоретико-методические подходы к организации учета по сегментам и видам деятельности [Электронный ресурс] // «Инженерный вестник Дона», 2012, №3. – Режим доступа <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n3y2012/994> (доступ свободный). – Загл. с экрана. – Яз.рус.

9. Higgins, J.M. Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases. [Text] / J.M. Higgins. 2nd ed. – Chicago: The Dryder Press, 1983. – 128 p.

10. Schendel, D.E. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline [Text] / D.E. Schendel, K.J. Hatten. Academy of Management Proceedings. 1972. August.