

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА
КАК УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ДОКУМЕНТ В СИСТЕМЕ ДОКУМЕНТОВ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ***

© 2020 А.Н. Королева, С.П. Бортников**

В статье исследована актуальная проблема разработки и принятия локального акта управления юридического лица - стратегии развития, которая является обязательным документом для отдельных видов юридических лиц в силу закона и должна быть синхронизирована с целями, задачами деятельности юридического лица, установленными в учредительных документах, характером правосубъектности, а также документами стратегического планирования публичного образования (РФ, региона, муниципалитета). Цель исследования состоит в оценке эффективности реализации стратегии развития юридических лиц в контексте определения места организации в системе целеполагания отношений стратегического планирования и ее вклада в социально-экономическое развитие соответствующей территории. Исследование основано на проведении анализа стратегий развития градообразующих предприятий Самарской области, корпораций и других юридических лиц, определяющих основные показатели социально-экономического развития региона, выявлена слабая связь между стратегическими целями организаций и публичных образований, что выступает одной из причин низкой экономической эффективности. В процессе исследования разработаны модели, описывающие показатели эффективности разработки и реализации стратегий развития юридических лиц. Модели построены с учетом места юридического лица в структуре отрасли экономики, влияния на развитие отрасли экономики в целом и региональное развитие. Результаты исследования позволяют совершенствовать систему локальных актов юридических лиц.

Ключевые слова: цифровая экономика, юридическое лицо, стратегическое планирование, стратегия развития, регион, макрорегион.

Основные положения:

- ◆ разработаны доктринальные положения о понятии и месте стратегического планирования в системе управления юридического лица (организации);
- ◆ определено понятие и место стратегии развития в системе актов управления юридического лица;
- ◆ выявлена взаимосвязь учета фактов внутренней и внешней среды в стратегии развития и экономической эффективностью организации;
- ◆ предложено внести изменения в законодательство в части установления требования о необходимости принятия и реализации стратегий развития юридических лиц и их синхронизации с документами государственного и муниципального стратегического планирования.

* Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и Правительства Самарской области в рамках научного проекта № 18-411-630011 “Повышение эффективности стратегического планирования социально-экономического развития и совершенствования институтов финансового рынка Самарского региона и муниципалитетов в условиях цифровой экономики”.

** Королева Анна Николаевна, кандидат юридических наук, доцент, старший научный сотрудник НИЧ-90, доцент кафедры гражданского процессуального и предпринимательского права Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева. E-mail: korolevaannan@mail.ru; Бортников Сергей Петрович, доктор юридических наук, доцент, директор института права Самарского государственного экономического университета, ведущий научный сотрудник НИЧ-90 Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева. E-mail: serg-bortnikov@yandex.ru.

Введение

Обеспечение устойчивого и непрерывного развития в условиях резкого замедления экономического роста, быстроменяющихся социально-экономических факторов становится основополагающей задачей для большинства организаций (юридических лиц). Оптимизация использования внутренних ресурсов в рамках изменяющихся требований внешней среды составляют основу стратегического планирования деятельности юридического лица.

Законодательство о юридических лицах предусматривает обязательность для отдельных видов юридических лиц составления и оценки реализации стратегий своего развития, что позволяет участникам гражданского оборота определять свое место на конкурентном рынке, цели своего развития, составлять индикаторы изменений процесса управления и планировать совершение и согласование сделок и других действий (бездействий), порождающих юридические последствия (права и обязанности), а также надлежащим образом исполнять взятые на себя обязательства.

Обязательность составления стратегии развития предусматривается на основании федеральных законов для таких юридических лиц, как публично-правовая компания¹, кредитная организация², холдинговые компании (управляющие компании) государственных корпораций³, а также для других видов организаций.

Кроме того, Приказ Росстата от 30.12.2019 № 825 предусматривает в составе статистической отчетности юридических лиц в разделе 2 “Инновационная активность организации” строку 206, где отражается “реализация новой стратегии развития организации”⁴.

Отсюда возникает необходимость определить место стратегии в системе локальных актов организации, ее соотношение с другими обязательными локальными актами и корпоративными актами организации, влияние стратегии развития на целеполагание юридического лица в рамках организационно-правовой формы, правоспособность юридического лица в соответствии с его учредительными документами. Стратегическая цель определяет также характер сделок и обяза-

тельств юридического лица, юридические последствия действий управляющих структур организации - директора, управляющей компании и др.

Кроме того, любая организация ограничена рамками внешней среды, к которым относятся документы государственного и муниципального стратегического планирования (стратегии, планы и др.). Поэтому при определении своих стратегических целей и модели поведения на рынке юридическое лицо должно определить их соответствие параметрам целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования социально-экономического развития публичного образования и отрасли экономики.

Методы

В процессе исследования тестировалась гипотеза о том, что эффективность деятельности организации (юридического лица) зависит от правильного определения целеполагания в рамках отрасли экономики и планирования устойчивого развития юридического лица в соотношении с целями развития на федеральном, региональном и местном уровне в соответствии с документами стратегического планирования публичных образований.

Проверка гипотезы основывалась на моделировании эмпирических данных на основе применения положений действующего законодательства о юридических лицах. Метод моделирования позволил выделить структурные и функциональные параметры исследуемых объектов для перспективного проектирования оптимальных механизмов регулирования исследуемой области общественных отношений. На основе данного метода может быть создана цифровая модель развития и управления юридическим лицом с учетом его места в социально-экономической системе муниципального образования, региона и РФ в целом.

Кроме этого, при проведении исследования использовались следующие методы: 1) диалектический метод познания, позволивший исследовать систему отношений в области стратегического планирования развития и функционирования юридических лиц, выявить присущие данной системе связи и структурные закономерности; 2) общенаучные ме-

тоды (сравнительно-исторический метод, системный метод, метод формально-логического исследования); 3) частно-научные методы. Метод системного анализа позволил осмыслить и концептуализировать отдельные сегменты исследуемой тематики, разработать авторские научные концепты, дефиниции и классификации. Метод индукции - сделать ряд обобщающих выводов и оценок исследуемых явлений, процессов и отношений в области трансформации норм, регулирующих исследуемые отношения, оценки регулирующего воздействия. Применение метода дедукции позволило сделать переход от общего исследования понятия, особенностей и проблем регулирования отношений в области стратегического планирования развития и функционирования юридических лиц в условиях цифровой экономики к исследованию вопроса о формировании модели цифровой экосистемы юридического лица.

Результаты

Определение стратегии развития юридического лица (организации) представляет собой деятельность уполномоченных органов юридического лица, направленную на решение задач устойчивого развития организации как экономической системы, имеющей уникальные характеристики в рамках пространственно-сетевых связей на территории публичного образования (муниципалитета, региона, макрорегиона, Российской Федерации).

В зарубежной и российской практике имеются различные подходы к формированию стратегии развития, которая должна консолидировать деятельность как структурных подразделений, так и каждого сотрудника для достижения индикаторов, формализованных в стратегическом плане организации. Ключевые показатели результативности и бизнес-процессы по их достижению должны задаваться стратегическими целями деятельности организации.

Многие крупные организации используют метод сбалансированных показателей BSC (Balanced Scorecard), при котором учитываются согласованность и баланс показателей подразделений более высокого уровня и нижестоящих подразделений, которые включают выполняемые ими проекты и программы, индикаторы результативности (KPI), страте-

гические цели, миссию и процессы их достижения. Одним из элементов в методологии BSC является карта стратегии, представляющая собой графическую визуализацию процесса создания ценности, в том числе логическую причинно-следственную связь между стратегическими целями. Для каждой стратегической цели на карте стратегии (графике) ключевые показатели эффективности (KPI) соответствуют временному интервалу достижения цели, что позволяет определить динамику в достижении стратегических целей. С помощью карты стратегии каждый сотрудник может увидеть, какой вклад он может внести и вносит в достижение стратегических целей организации. При этом коэффициент исполнения стратегического плана организации существенно повышается, если сотрудники организации привлекаются к его составлению. В данном случае каждый сотрудник может сам смоделировать свой вклад в достижение целей структурного подразделения, которое, в свою очередь, должно определить свою роль в достижении стратегических целей организации в целом. Разделение стратегии развития организации на стратегии развития структурных подразделений позволяет сбалансировать индикаторы выполнения стратегии развития организации в целом. В дальнейшем составление карты стратегии по подразделениям позволяет определить темпы и коэффициент достижения целей.

При разработке стратегии развития организации, особенно с публичным участием, важное значение имеет анализ факторов внешней среды, в том числе целей развития территорий и отрасли функционирования организации, обозначенных в публичных (государственных, муниципальных) стратегиях развития. Между тем, как отмечает Д.А. Ваганов, стратегии организаций с государственным участием описывают план мероприятий по достижению стратегических целей, спорадически кардинально меняющихся при изменениях, существенных для отдельных типов стейкхолдеров, и они слабо встроены в систему государственного стратегического планирования⁵.

Цель отношений стратегического планирования - формирование центров превосходства и конкурентоспособности организации

в системе рыночных отношений на соответствующей территории или пространстве деятельности (например, в интернет-среде). Можно выделить несколько основных проблем стратегического планирования развития территорий, которые напрямую влияют на функционирование расположенных на них организаций. С одной стороны, имеются существенные различия в уровнях развития регионов. Например, показатели бюджетной обеспеченности одного жителя Республики Адыгеи и г. Москвы отличаются в 40 раз⁶. Соответственно, стратегические цели развития данных регионов будут отличаться. Если обособленные или структурные подразделения организации расположены в разных регионах, ей приходится вести деятельность в разных экономических условиях, поэтому и стратегические цели и ключевые индикаторы этих подразделений будут отличаться.

С другой стороны, интересы развития территории и конкретной организации, особенно в реализации социальных целей, могут не совпадать. Поэтому в литературе предлагается ряд критериев: процент занятости населения территории в организации, вклад организации в валовый региональный продукт и доходную часть регионального бюджета - доля продукции (работ, услуг) организации в общем объеме производства в регионе (в процентах), вклад организации в доходную часть консолидированного бюджета субъекта РФ⁷. Особенно это касается организаций с публичным участием, стратегических и градообразующих предприятий. На наш взгляд, если применить обозначенный выше подход составления карты стратегии BSC, можно наглядно показать динамику скоординированности целеполагания и реализации стратегических планов развития организации и территории.

По данным опросов даже тех юридических лиц, для которых обязательность наличия стратегии развития установлена законом, в реальности признают значение стратегии развития как важного элемента управления не более 50% хозяйствующих субъектов. Например, согласно результатам опроса “Бизнес-стратегии в банках России”, разрабатывают и обосновывают стратегию развития на среднесрочный период на 3-5 лет не более 45% кредитных организаций, 25% кредит-

ных организаций могут найти достаточные ресурсы для качественной работы над стратегией развития, и только 37% кредитных организаций текущую деятельность организуют согласно утвержденной стратегии развития⁸.

Основными препятствиями для разработки и применения стратегий развития называются необходимость наличия сотрудников организации, владеющими управленческими компетенциями для формирования качественной стратегии, учитывающей факторы внешней среды и условия конкуренции, несение дополнительных расходов на сбор и обработку исходной информации для разработки стратегии развития, трудности практического применения в операционной и текущей деятельности организации, а также необходимость трансформации структуры и коммуникаций внутри организации для реализации стратегии.

Разработка стратегии развития начинается с определения желаемых перспектив деятельности организации. Методы конструирования будущего могут быть различными, и они подробно описаны в исследованиях по стратегическому планированию, но наиболее перспективное значение имеют методики форсайта (англ. - предвидение), которые используются с 1950-х гг. Считается, что первой организацией, применившей методики форсайта, стала “РЭНД Корпорейшн”⁹. Результатом применения форсайт-методов как части “исследования будущего” (future studies) обычно является карта трендов. Форсайт - инструмент долгосрочного представления развития системы, с горизонтом планирования от 10 лет. На практике форсайт используют для формирования стратегического видения, которое предвосхищает формирование стратегии, а затем стратегического плана.

Особое значение имеет выявление и анализ глобальных вызовов (Grand Challenges), влияние которых будет усиливаться в средне- и долгосрочной перспективе. Они обычно носят междисциплинарный характер, требуют количественного и качественного анализа экспертных данных.

Поскольку в мире происходит очень быстрое развитие технологических инноваций, даже на глобальном рынке соотношение “игроков” быстро меняется. Большинство раз-

витых стран мира уже давно используют “креативные” (в Японии), “умные” (в Европейском союзе и США) и иные государственные механизмы регулирования стратегического планирования в области развития инноваций и отдельных отраслей экономики с тем, чтобы государственные стратегии развития соответствующих отраслей экономики были согласованы со стратегиями развития предприятий и организаций. В России данная ситуация прослеживается не всегда.

Как правило, утверждению публичных стратегий развития предшествуют длительные переговоры с представителями бизнес-сообщества, которые затем включают показатели в свои стратегии развития, чтобы достичь запланированных целей. Те организации, которые выполняют утвержденные индикаторы развития, имеют возможность рассчитывать на получение льгот или иных преимуществ от государства.

В ходе исследования также проанализированы стратегии (миссии и другие документы развития) наиболее крупных организаций г. Самары с разбивкой (классификацией):

1) по уровню подчинения (в зависимости от уровня учредителя):

♦ федеральные (например, АО “Самаранефтегаз” входит в группу компаний ПАО “Роснефть”, учредителем выступает РФ);

♦ региональные (например, государственные унитарные предприятия Самарской области);

♦ местные (муниципальные предприятия, а также организации, действующие на рынке только одного муниципального образования);

2) по отраслям экономики (финансовые, энергетические, торговые и др.).

В ряде случаев информация на сайте федеральных компаний сразу направляет к стратегическим документам учредителя. Так, при поиске информации о стратегии развития АО “Самаранефтегаз” информационный ресурс направляет на сайт ПАО “Роснефть”.

При этом отдельные положения о соотношении стратегии развития юридического лица с социально-экономическим развитием региона или муниципалитета указываются, но в очень размытом или общем виде, и никаких индикаторов не содержат.

Таким образом, анализ открытых внутрикорпоративных документов крупных организаций на предмет учета целей, задач и показателей стратегического планирования публичного образования (на примере Самарской области, г.о. Самара и внутригородских районов) показал низкий результат.

Кроме того, в г.о. Самара действует Постановление Администрации г.о. Самара от 17.09.2018 № 755 “Об утверждении персонального состава общественно-муниципальных комитетов по соответствующим стратегическим направлениям”. Причем в состав данных комитетов входят руководители ряда организаций г.о. Самара, но анализ сайтов этих организаций показал, что данные организации либо не составляют свои стратегии развития вообще, либо составляют некоторые прогнозные и программные документы, но они не содержат положений о их месте в социально-экономическом развитии региона либо муниципалитета и о необходимости достижения целей стратегического планирования региона либо муниципалитета.

На наш взгляд, следует использовать зарубежный опыт стратегического планирования об учете конкретного вклада градообразующей или иной крупной организации в развитие соответствующего региона или иной территориальной единицы.

В данной связи была проанализирована концепция современных стратегий “умного роста” (от англ. regional smart growth strategies), которые основаны на экономии ресурсов, принципах бережливого производства, создании комфортной среды для выполнения сотрудниками своей трудовой функции и повышения своей квалификации. Целью управления юридическим лицом является его непрерывное развитие (за счет внедрения инноваций) с учетом достижения экономических, социальных, экологических и иных условий, которые могут быть измеримы.

В настоящее время во многих странах, включая Россию, реализуются проекты инновационного технологического развития на принципах государственно-частного партнерства. Поэтому в стратегиях развития организаций предложено оценивать перспективы вхождения на новые технологические рынки, в том числе на рынки Национальной технологической инициативы (далее - НТИ).

НТИ предполагает форсированное развитие сетевых “рынков будущего” в условиях перехода к новому технологическому укладу (Индустрии 4.0), которые обеспечат России глобальное технологическое лидерство (с горизонтом планирования от 2030 г. и далее) - это рынки “Маринет”, “Аэронет” “Нейронет”, “Энержинет”, “Хелснет”, “Технет”, “Кружковое движение” Хелснет”, “Автонет”.

К сожалению, в рамках проведенного исследования стратегий развития юридических лиц на территории Самарской области только небольшой процент юридических лиц федерального уровня указывает на необходимость вхождения на данные рынки. Например, дочерние компании ПАО “Россети” стремятся войти на рынок “Энержинет”¹⁰.

Большинство зарубежных организаций, которые используют стратегии “умного роста”, переходят к гибким стратегиям управления, определяющим переход к нежесткой организационной структуре.

На смену вертикально интегрированным компаниям, которые становятся неэффективными в силу высоких затрат на поддержание иерархической структуры, приходят сетевые формы организации отношений. Каждый сотрудник становится носителем конкретных компетенций и частью корпоративной культуры юридического лица.

Однако следует отметить, что действующее российское законодательство пока не отражает современные тренды в развитии структуры и системы управления в юридических лицах. Не получили должного регулирования на уровне закона сетевые договоры и другие формы юридического взаимодействия в рамках сетевой структуры бизнеса.

Кроме того, многие юридические лица не могут эффективно реализовать принятые стратегии. По данным исследования Harvard Business School, основными причинами выступают: отсутствие связи распределения ресурсов в планах и бюджетах со стратегическими целями организаций (бюджеты более 70% организаций ориентированы на обеспечение текущей деятельности); мотивация работников организации определяется необходимостью достижения текущих финансовых показателей (только 24% менеджеров ориентированы на достижение стратегических целей); внутрикорпоративные программы

развития отдельных направлений бизнеса только на 18% направлены на выполнение стратегии развития¹¹.

Обсуждение

Вопросам стратегического планирования на микроуровне посвящены работы Т.А. Мальяренко, Н.Г. Белокопытовой, Е.Н. Ильиной, А.О. Кудрявцева и др., эти вопросы обсуждаются на ежегодных симпозиумах, конференциях и других научных мероприятиях. Вопросы правового прогнозирования и планирования были исследованы Р.А. Сафаровым, О.А. Гавриловым, О.Е. Кутафиним, И.В. Закоморным, К.В. Агамировым, И.И. Черных и др.

Авторы исследуют вопросы возрастания значимости нематериальных ресурсов и информационных технологий, необходимости формирования гибкой организационной структуры, обеспечения высокой скорости коммуникаций в организации, повышения квалификации персонала и формирования собственных культурных ценностей юридического лица.

Для организаций с сетевой структурой взаимозаменяемость сотрудников резко снижается, поэтому требуется развивать социальное партнерство. Это потребует изменения регуляторов на уровне трудового права.

Также следует учитывать юридические аспекты, определяющие поведение органов управления юридического лица.

Помимо целей деятельности организации, которые предусмотрены в учредительных документах и определяют характер ее правоспособности как юридического лица (ст. 49 ГК РФ) и юридические возможности участия в гражданском обороте (виды совершаемых сделок), поведение организации определяется выбором приоритетных направлений деятельности в текущей ситуации и на будущий период для сохранения своего экономического положения, максимизации прибыли и предотвращения убытков.

Пункт 3 ст. 53 ГК РФ устанавливает, что лицо, которое уполномочено выступать от имени организации, должно действовать в интересах представляемого им юридического лица добросовестно и разумно. В противном случае согласно ст. 53.1 ГК РФ оно обязано возместить по требованию юридического лица, его учредителей (участников), вы-

ступающих в интересах юридического лица, убытки, причиненные по его вине юридическому лицу. Исходя из положений Постановления Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ от 30.07.2013 № 62 “О некоторых вопросах возмещения убытков лицами, входящими в состав органов юридического лица”, если действия (бездействие) директора не выходили за пределы обычного делового (предпринимательского) риска, свойственного предпринимательской деятельности, то он не может быть привлечен к ответственности за причиненные юридическому лицу убытки.

Таким образом, характер совершенных участником гражданского оборота сделок и иных действий, влекущих возникновение прав и обязанностей, в том числе в рамках обязательств, должен соответствовать определенной экономической цели деятельности с учетом имеющихся юридических ограничений и процедур, в том числе в рамках управления организацией.

На примере кредитных организаций можно показать порядок оценки состояния управления организацией, которое осуществляется на основании стратегии развития. Письмо Банка России от 07.02.2007 № 11-Т “О перечне вопросов для проведения кредитными организациями оценки состояния корпоративного управления” рекомендует кредитным организациям не реже 1 раза в год проводить оценку состояния корпоративного управления, которая включает утверждение стратегии развития деятельности кредитной организации и контроль за ее реализацией. Кредитным организациям рекомендуется определять приоритетные направления деятельности, альтернативы стратегического развития, в том числе наихудший, наилучший и наиболее вероятный варианты развития событий, соизмеряя при этом возможные последствия принимаемых решений с величиной совокупного риска, который может принять организация, а также индикаторы изменения внешней (законодательство, действия конкурентов, появление новых технологий, клиентская база и т.д.) и внутренней (персонал, организация управления, применяемые технологии, ресурсы и т.д.) среды организации.

Заключение

Стратегия развития юридического лица становится важным локальным актом управ-

ления юридического лица. Стратегии развития относятся к документам стратегического планирования деятельности организации, составляются на долгосрочный или не менее, чем на среднесрочный период (например, 5 лет и более для публично-правовых компаний), подлежат ежегодному пересмотру и актуализации, утверждаются высшим органом управления.

Содержание стратегии развития включает определение основных направлений, целевые показатели и ожидаемые результаты деятельности.

Необходимость учета индивидуальных характеристик юридического лица как экономического субъекта постепенно приводит к отказу от унифицированных (стандартных) методов управления развитием и переходу к вариативным механизмам. Уникальность развития организации определяется спецификой построения ее внутренних отношений, взаимодействия с внешней средой в условиях усиления конкуренции, а также необходимостью учета целей стратегического планирования публично-территориального образования, в рамках которого она осуществляет свою деятельность.

Дивергенция геоэкономического пространства будет усиливаться по мере цифровизации социально-экономических и иных отношений. При этом точки формирования сети переносятся на цифровые и технологические платформы, позволяющие координировать хозяйственные связи между участниками экономических отношений.

Действующее законодательство не учитывает изменяющиеся условия предпринимательской среды, не предусматривает регулирование сетевой структуры юридических лиц, межотраслевое взаимодействие хозяйствующих субъектов. Это является одним из препятствий для определения своей миссии, целеполагания для юридических лиц в своих стратегиях развития.

По итогам исследования предложено внести изменения в законодательство в части установления требования к юридическим лицам о необходимости принятия и реализации стратегий развития и их синхронизации с документами государственного и муниципального стратегического планирования (территориального, отраслевого и др.).

¹ Федеральный закон от 03.07.2016 № 236-ФЗ (ред. от 07.04.2020) “О публично-правовых компаниях в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации”.

² Положение Банка России от 16.12.2003 № 242-П (ред. от 04.10.2017) “Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах” (зарегистрировано в Минюсте России 27.01.2004 № 5489).

³ Указ Президента РФ от 22.07.2016 № 356 (ред. от 15.08.2019) “О некоторых вопросах Государственной корпорации по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции “Ростех”.

⁴ Приказ Росстата от 30.12.2019 № 825 (ред. от 17.01.2020) “Об утверждении форм федерального статистического наблюдения для организации федерального статистического наблюдения за деятельностью в сфере инноваций”.

⁵ Ваганов Д.А. Особенности организации стратегического планирования в крупных компаниях с государственным участием. Москва, 2014. С. 3.

⁶ Кузнецов Б.Л., Кузнецова С.Б., Галиулина Г.Ф. Территории опережающего развития: институциональные и региональные противоречия // Известия Уральского государственного экономического университета. 2019. Т. 20, № 3. С. 27.

⁷ Рохчин В.Е., Чекалин В.С., Костинбой А.С. Методологические аспекты оценки эффективности развития ТЭК региона // Проблемы развития территории. 2015. Вып. 3 (77).

⁸ Совместный опрос Ассоциации региональных банков и IFC, 2018. URL: <https://asros.ru/news/> (дата обращения: 03.04.2020).

⁹ Making the Future with foresight. URL: <http://www.iftf.org/home/> (дата обращения: 10.12.2019).

¹⁰ URL: <http://www.rosseti.ru/about/mission/> (дата обращения: 10.12.2019).

¹¹ URL: <https://www.hbs.edu/Pages/default.aspx> (дата обращения: 10.12.2019).

Поступила в редакцию 16.07.2020 г.

DEVELOPMENT STRATEGY OF A LEGAL ENTITY AS A MANAGEMENT DOCUMENT IN THE SYSTEM OF STRATEGIC PLANNING DOCUMENTS*

© 2020 A.N. Koroleva, S.P. Bortnikov**

The article examines the actual problem of developing and adopting a local management act of a legal entity, a development strategy, which is a mandatory document for certain types of legal entities by law and must be synchronized with the goals and objectives of the legal entity established in the constituent documents, the nature of legal personality, as well as documents of strategic planning of public education (Russian Federation, region, municipality). The purpose of the study is to assess the effectiveness of implementing the development strategy of legal entities in the context of determining the organization's place in the system of goal setting and strategic planning and its contribution to the socio-economic development of the relevant territory. The research is based on the analysis of development strategies of the city-forming enterprises of the Samara region, corporations and other legal entities that determine the main indicators of socio-economic development of the region. The weak link between the strategic goals of organizations and public entities is revealed, which is one of the reasons for low economic efficiency. In the course of the research, models have been developed that describe the effectiveness of developing and implementing strategies for the development of legal entities. The models are built taking into account the place of the legal entity in the structure of the economy, the impact on the development of the economy as a whole and regional development. The research results allow us to improve the system of local acts of legal entities.

Keywords: digital economy, legal entity, strategic planning, development strategy, region, macroregion.

Highlights:

- ◆ doctrinal provisions on the concept and place of strategic planning in the management system of a legal entity (organization);
- ◆ the concept and place of the development strategy in the system of management acts of a legal entity is defined;
- ◆ the relationship between the internal and external environment in the development strategy and the economic efficiency of the organization is revealed;
- ◆ it is proposed to amend the legislation in terms of establishing the requirement for the adoption and implementation of development strategies for legal entities and their synchronization with documents of state and municipal strategic planning.

* The research was carried out with the financial support of the RFBR and the government of the Samara region in the framework of research project No. 18-411-630011 "Improving the effectiveness of strategic planning of socio-economic development and improvement of financial market institutions in the Samara region and municipalities in the digital economy".

** Anna N. Koroleva, Candidate of Law, Associate Professor, Senior scientific researcher of NICH-90 (research department), Associate Professor of the Civil Procedure and Business Law Department of the Samara National Research University. E-mail: korolevaannan@mail.ru; Sergey P. Bortnikov, Doctor of Law, Associate Professor, Director of the Institute of Law of the Samara State University of Economics, Leading researcher of NICH-90 of the Samara National Research University. E-mail: serg-bortnikov@yandex.ru.

Received for publication on 16.07.2020