

УДК 658.1

Е.А. БОРГАРТ,

кандидат экономических наук, доцент

Тольяттинский государственный университет, г. Тольятти, Россия

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассматриваются вопросы управления устойчивым развитием предприятия как ключевым фактором, обеспечивающим его конкурентоспособность. Предлагается модель управления устойчивым развитием предприятия, позволяющая проанализировать и скоординировать все элементы системы управления. Рекомендуются методика комплексной оптимизации, обеспечивающая динамический характер принятия управленческих решений.

Ключевые слова: устойчивое развитие; параметры развития; принципы управления; финансово-хозяйственная деятельность; оптимизация деятельности; система финансово-хозяйственных показателей.

Стратегические интересы организаций заключаются в адаптации к воздействию внешнего окружения и сохранении устойчивости развития, что является сложной и многоаспектной проблемой. В процессе формирования стратегии развития необходимо учитывать динамизм и изменчивость конъюнктуры рынка, поскольку они определяют будущие финансовые поступления и их возможные отклонения; стоимость и динамику производственных мощностей; фактор времени, т.е. моменты начала этапов, периоды их реализации. Сложность и динамизм внешней и внутренней среды, усложнение требований, предъявляемых к деятельности предприятий на каждом этапе развития экономики, вызывает необходимость формирования соответствующей системы управления, цель которой – принятие таких решений, при которых стратегические позиции и состояние предприятия отвечали бы критериям эффективности деятельности организации. Несовпадение темпов роста рынков и объемов выпуска продукции, несогласованность функционирования различных стратегических бизнес-единиц, снижение рентабельности, финансовой устойчивости, разнонаправленность интересов собственников и руководителей предприятия, противоречия, возникающие между ориентацией производства на потребительскую ценность и требованиями эффективного использования ресурсов – эти проблемы затрудняют выбор направлений развития предприятия. В связи с этим особую актуальность приобретает задача формирования стратегии с целью сбалансированного развития всех функциональных процессов, протекающих на предприятии.

Таким образом, целью данной статьи является разработка методического подхода к управлению устойчивым развитием на основе комплексной оптимизации финансово-хозяйственной деятельности, который обеспечит высокую эффективность функционирования предприятия путем адаптации к возмущениям внешней среды.

Обязательным условием существования любой системы, в том числе и социально-экономической, является развитие как ключевой фактор, обеспечивающий конкурентоспособность предприятия. Экономический словарь трактует категорию «развитие» как процесс закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное; переход от старого качественного состояния к новому, от простого к сложному, от низшего к высшему [1]. Анализ научной литературы позволил сделать вывод о том, что основным содержанием экономической деятельности промышленного предприятия является процесс целесообразных непрерывных изменений. Понятие «развитие» определяется как необратимое, направленное, закономерное изменение его состава или структуры, которое учитывает специфические особенности предприятия как экономической системы [2]. Б. Карлофф, М. Портер, И. Ансофф неразрывно связывают развитие предприятия с конкурентными стратегиями, обеспечивающими «гармоничное взаимодействие с окружающей средой» [3]. Исходя из этого, сущность термина «развитие предприятия» можно раскрыть через результаты его деятельности: разработка новых видов продукции, освоение новых рынков, уве-

личение доли рынка, создание новых стратегических бизнес-единиц.

Современная экономическая ситуация обусловила необходимость рассматривать развитие с точки зрения комплексного подхода, характеризующего изменение предприятия с учетом как степени удовлетворенности целевых потребителей, так и эффективности распределения и использования факторов производства. Исходя из вышеизложенного, уточним определение «развитие предприятия». Развитие предприятия – это процесс целенаправленных изменений финансово-хозяйственной деятельности предприятия, обеспечивающий его конкурентоспособность с целью повышения устойчивости существования.

Понятие «устойчивость» получило широкое распространение после публикации доклада, подготовленного для ООН в 1987 г., в котором «устойчивое развитие» определялось как «такое развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, но не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности». Л.Л. Терехов уточнил категорию

устойчивости применительно к экономическим системам [4]: «Устойчивость – это способность системы функционировать в состояниях, близких к равновесным, в условиях постоянных внешних и внутренних возмущающих воздействий».

Модель управления развитием предприятия

В данной статье предприятие рассматривается как открытая социально-экономическая система, встроенная во внешнюю среду. Предлагается модель управления развитием предприятия, позволяющая сформировать целостное восприятие процесса, направленного на обеспечение устойчивости его существования, что дает возможность проанализировать и скоординировать все элементы системы управления. Данная система состоит из трех контуров, которые находятся в постоянном взаимодействии: первый определяет цели деятельности предприятия как основные направления устойчивого развития предприятия, а второй и третий представляют собой управляемую (объект) и управляющую (субъект) подсистемы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия и их характеристики (рис. 1).

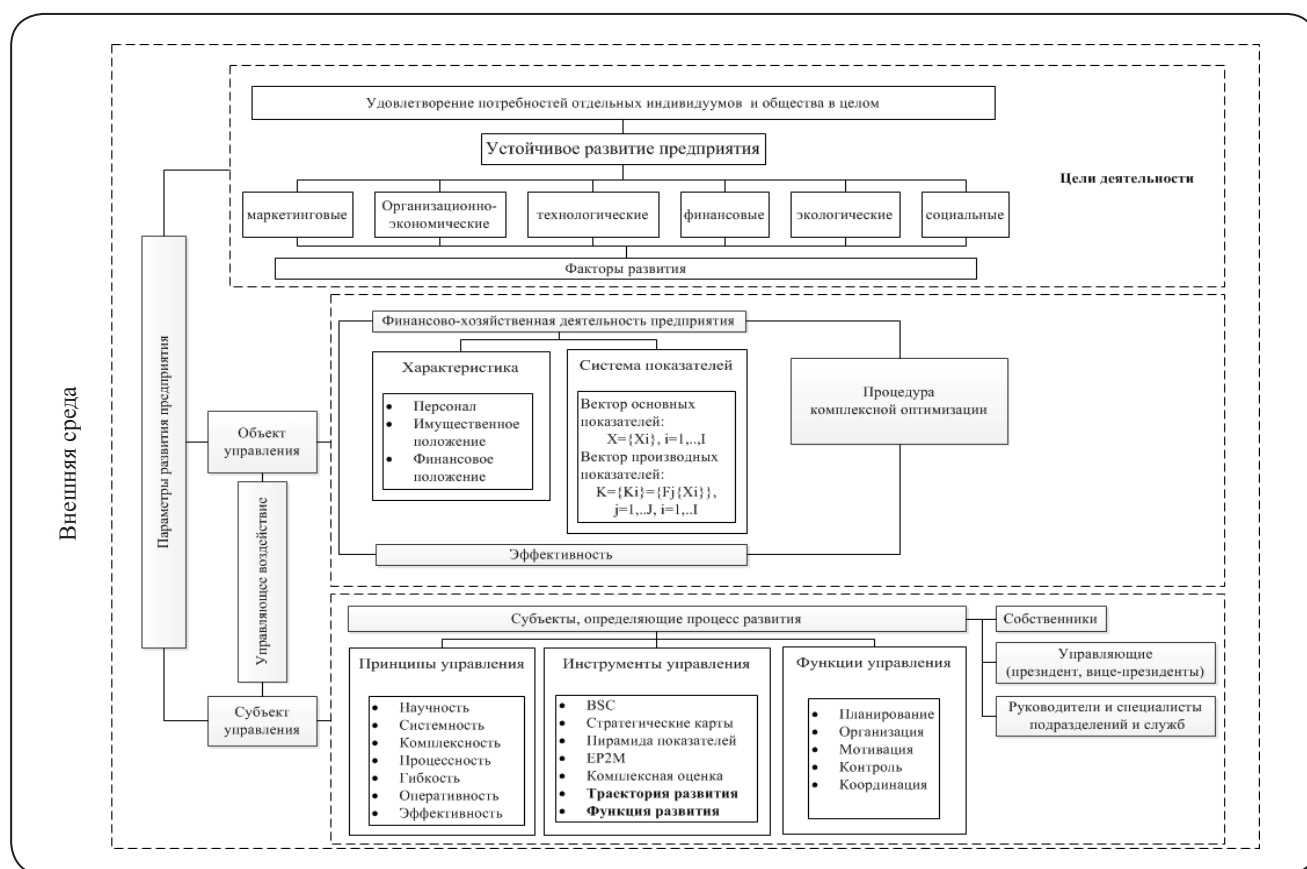


Рис. 1. Модель управления устойчивым развитием предприятия

В качестве объекта управления выступает финансово-хозяйственная деятельность предприятия, состояние которой описывает система показателей, представляющая собой способ интерпретации и обобщения информации о ретроспективных тенденциях развития предприятия и включающая вектор основных показателей хозяйственной деятельности:

$$x = \{x_i\}, i = 1, \dots, I, \quad (1)$$

где x_i – единичные показатели финансово-хозяйственного состояния, и вектор производных показателей, определяемый выражением следующего вида:

$$k = \{k_j\} = \{f_j\{x_i\}\}, j = 1, \dots, J, i = 1, \dots, I, \quad (2)$$

где k_j – обобщенные, синтетические показатели, являющиеся производными нескольких единичных показателей, $f_j\{x_i\}$ – функция, определяющая производные показатели.

Особенностью комплексной системы показателей финансово-хозяйственной деятельности является большое количество измерителей, во многом противоречиво характеризующих одни и те же стороны функционирования предприятия. Следовательно, возникает необходимость, во-первых, структурирования показателей хозяйственной деятельности, чтобы система соответствовала принципу непротиворечивости; во-вторых, агрегирования множества показателей с целью придания целостности системе.

В качестве управляющей системы выступают субъекты, определяющие процесс развития предприятия как целенаправленное изменение его состояния. Субъекты, собственники, управляющие (топ-менеджмент), руководители и специалисты подразделений и служб предприятия реализуют свои интересы, формируют информационные потребности, функциональные связи, принимают адекватные управленческие решения, направленные на сохранение положения предприятия и его дальнейшее развитие.

В основе управления развитием лежат следующие принципы:

– научность выражается в том, что управленческие решения базируются на объективной, полной и достоверной информации о состоянии и перспективах развития предприятия;

– системность предполагает, что все функции управления развитием рассматриваются во взаимосвязи;

– комплексность означает, что взаимодействие осуществляется на всех вертикальных и горизонтальных уровнях организации (а также комплексность работ подразделений и служб предприятия);

– процессность представляет собой совокупность последовательных взаимосвязанных действий по установлению целей, формированию и использованию ресурсов организации, предназначенных для достижения заданных параметров развития;

– гибкость заключается в учете многочисленных и разнообразных факторов внешней среды и в оперативности реагировании на их изменения;

– эффективность подразумевает, что результативность системы управления определяется соотношением степени достижения системой поставленных целей и затратами на достижение полученного результата.

Связующим звеном между подсистемами выступают функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль, координация. Взаимосвязь и взаимодействие подсистем обеспечивает достижение стоящих перед предприятием целей развития. К параметрам, характеризующим развитие промышленного предприятия, можно отнести характер процесса развития, степень гибкости системы управления, характер стратегий, используемых при решении проблем развития, направления развития предприятия, отношение к фактору времени, степень отклонения от траектории развития. Возникающие в управляемой подсистеме отклонения от заданной траектории развития вызывают необходимость принятия мер управленческого воздействия, направленных на сохранение устойчивости системы.

Комплексная оптимизация хозяйственной деятельности

Эффективное управление устойчивым развитием предприятий невозможно без применения специальных инструментов соответствующим поставленным задачам, принимаемым решениям и сложившимся рыночным условиям, в которых функционирует предприятие. Одним из наиболее распространенных, классических методов оценки финансово-хозяйственного состояния предприятия является параметрический подход, основанный на сопоставлении определенных показателей финансово-хозяйственного состояния

предприятия с их нормативными или среднеотраслевыми значениями. Недостатком этого метода, во-первых, является косвенная оценка состояния предприятия, поскольку коэффициенты, используемые в этом методе, являются производными величинами от основных показателей финансово-хозяйственного состояния. Во-вторых, существует проблема обобщения достаточно большого количества коэффициентов [5, 6].

Другим известным методом оценки финансово-хозяйственного состояния предприятия является непараметрический метод ранговой корреляции [7–10], основанный на сопоставлении темпов роста основных показателей финансово-хозяйственного состояния с наиболее желательными (эталонными) темпами роста. В результате статистической обработки динамических рядов рангов определяется коэффициент развития:

$$K_{\text{Т.А.С.}} = \frac{(1 + K_{\text{МТЖо.}})(1 + K_{\text{Сне.}})}{4}, \quad (3)$$

где $K_{\text{откл.}}$ – коэффициент ранговой корреляции по отклонениям; $K_{\text{инв.}}$ – коэффициент ранговой корреляции по инверсиям.

Коэффициент принадлежит интервалу $[0; 1]$ и определяет траекторию развития предприятия и его устойчивость: с положительным диапазоном при $[0,25; 1]$, отвечающим развитию, и отрицательным диапазоном при $[0; 0,25]$, соответствующим явлению деградации; значение 0,25 означает движение по инерции (отсутствие развития).

В результате формируется, в отличие от предыдущего метода, непосредственная оценка состояния предприятия. В тоже время этот метод также не свободен от недостатков, главным из которых является невозможность сформировать функциональную зависимость коэффициента развития от основных показателей финансово-хозяйственного состояния и, следовательно, определить их оптимальные значения.

Таким образом, возникла предпосылка синтеза двух методов оценки финансово-хозяйственного состояния, которую предлагается реализовать в виде процедуры агрегирования показателей хозяйственной деятельности с использованием аппарата производственных функций [11]. Это объясняется тем, что основой выбора оптимальной траектории развития предприятия является

функциональная зависимость коэффициента развития от основных показателей финансово-хозяйственного состояния, которая формируется на основе широко апробированного метода производственных функций [12; 13]. На первом этапе выделяется подмножество показателей, имеющих незначительную корреляцию друг с другом, которые интерпретируются как факторы хозяйственной деятельности. На втором этапе формируется динамический ряд коэффициента развития как агрегированной оценки хозяйственной деятельности предприятия. На третьем этапе путем регрессионного анализа коэффициента развития и динамических рядов производных показателей финансово-хозяйственного состояния формируется функция развития предприятия. Это обеспечивает возможность своевременно выявлять первоочередные проблемы, обосновывать направления и пути их решения для обеспечения устойчивости.

На основе процедуры агрегирования показателей разработана методика комплексной оптимизации хозяйственной деятельности (рис. 2). При этом формируется система уравнений оптимизации для конкретной функции развития и производственных функций предприятия; после чего определяется вектор оптимальных параметров хозяйственной деятельности путем итерационной процедуры оптимизации (блок 4 на рис. 2) хозяйственной деятельности на основе решения задачи следующего вида:

$$\begin{cases} \max K = \tilde{F}\left(\frac{\bar{x}}{\bar{x}}\right), \\ \bar{x} = \Psi(\bar{x}). \end{cases} \quad (4)$$

где $K = \tilde{F}(x)$ – функция развития в зависимости от основных показателей хозяйственной деятельности x ; $\bar{x} = \Psi(\bar{x})$ – вектор-функция, отражающая зависимость результирующих показателей хозяйственной деятельности предприятия \bar{x} от вектора промежуточных и исходных показателей \bar{x} [11].

Преимущества методики заключаются, во-первых, в комплексном подходе, при котором оптимизируются все значимые факторы финансово-хозяйственного состояния, во-вторых, в возможности адаптации формируемых управленческих решений к тенденциям изменения финансово-хозяйственного состояния.

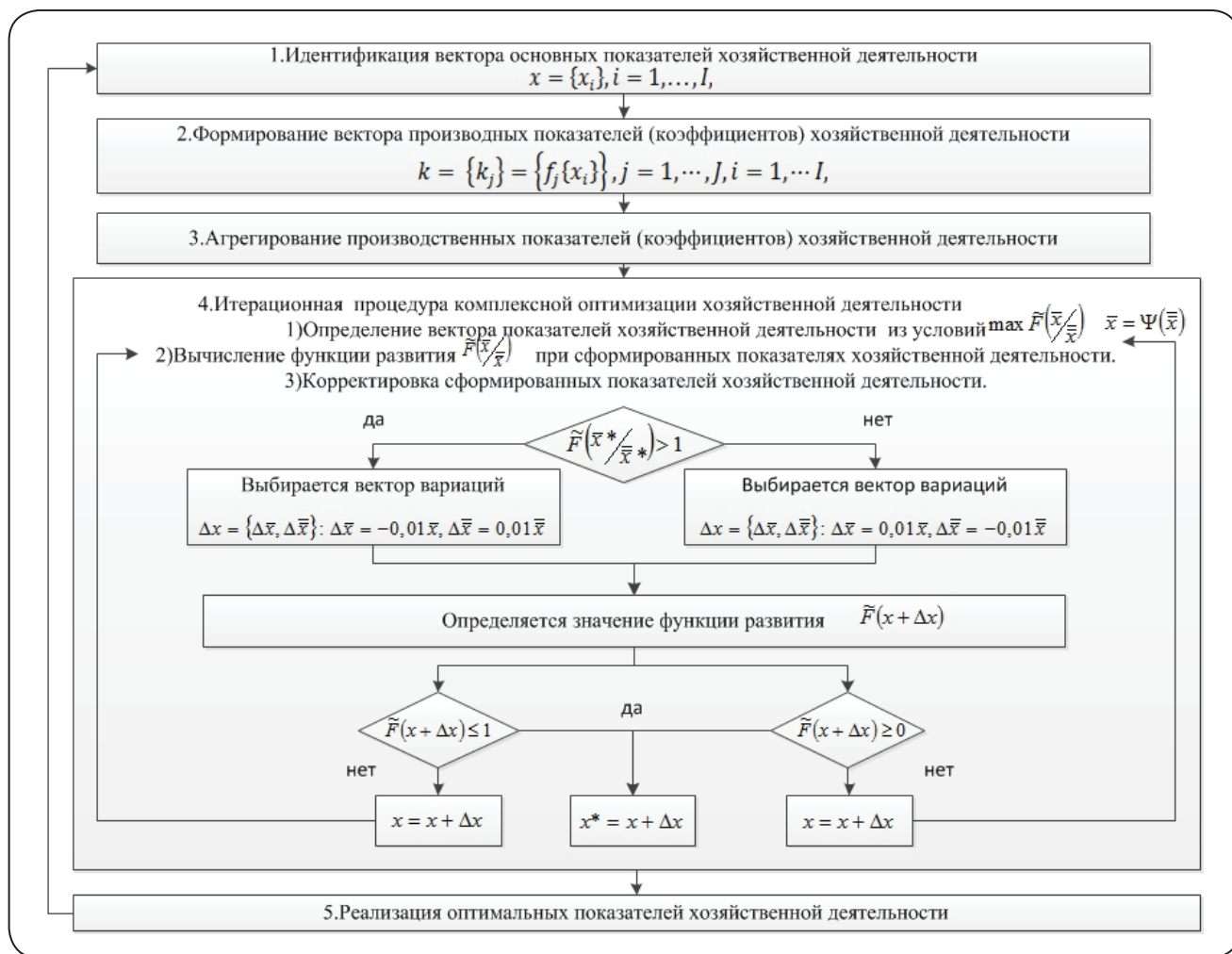


Рис. 2. Методика комплексной оптимизации хозяйственной деятельности

Алгоритм управления устойчивым развитием предприятия

Применение методики комплексной оптимизации обеспечивает эффективность управления развитием предприятия. Представленный в статье алгоритм управления предполагает выбор таких управленческих решений, которые обеспечивают траекторию перевода экономической системы предприятия из фактического состояния на начало периода в оптимальное к концу периода планирования (рис. 3). Реализация алгоритма обеспечивает неразрывную взаимосвязь оптимизации хозяйственной деятельности предприятия и комплексной оценки ее результатов, т.е. процесс принятия управленческих решений является адаптивным. При этом по результатам каждого последовательного периода планирования хозяйственной деятельности осуществляется коррекция функции развития.

Определение предприятия как открытой социально-экономической системы позволило обосновать модель управления устойчивым развитием, всесторонне проанализировать ее элементы, выявить проблемы и недостатки функционирования. Так, объект управления описывается большим количеством измерителей, во многом противоречиво характеризующих одни и те же стороны хозяйственной деятельности, что затрудняет ее оценку и контроль. Существующие инструменты управления имеют ряд недостатков: отсутствуют формальные процедуры обобщения множества коэффициентов (параметрический метод); неявная зависимость коэффициента развития от тенденций изменения хозяйственного состояния не позволяют решить задачу оптимизации хозяйственной деятельности (непараметрический метод). Это приводит к снижению устойчивости и эффективности развития предприятия.

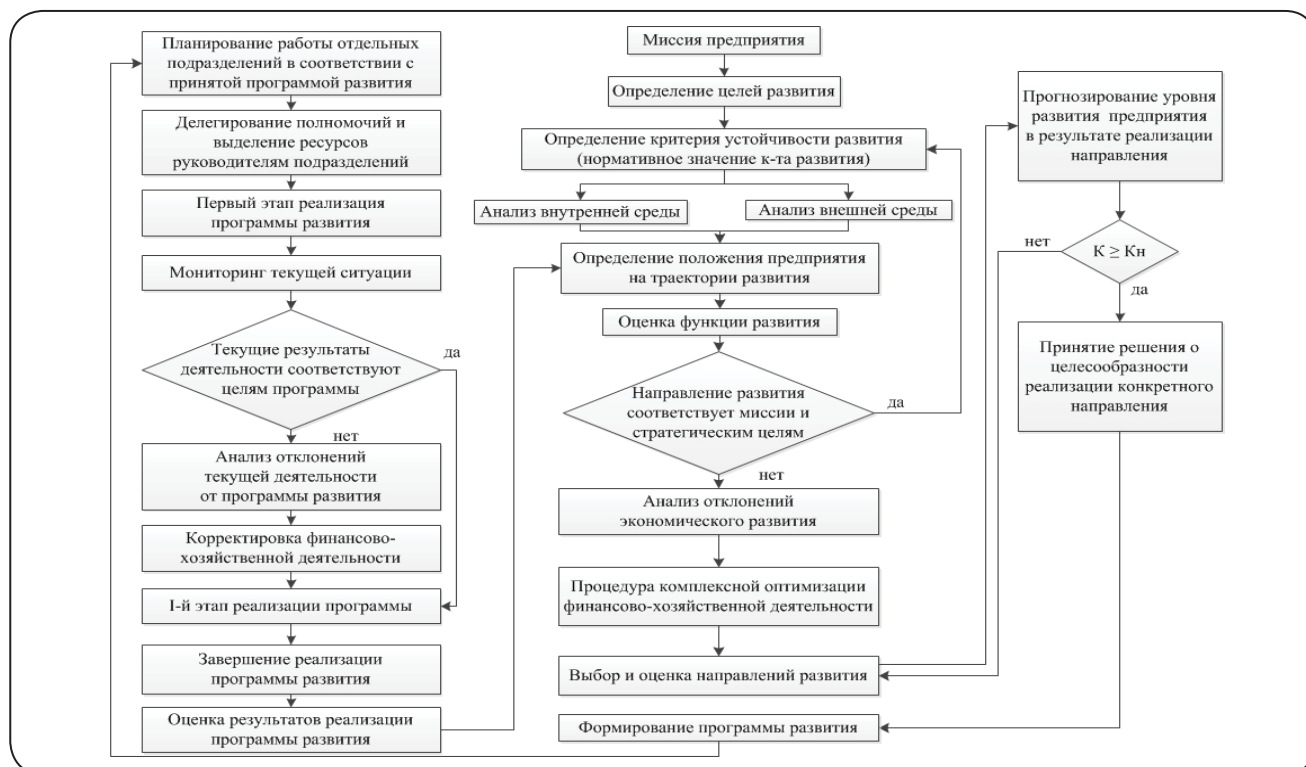


Рис. 3. Алгоритм управления устойчивым развитием предприятия

Для решения задач управления предложена процедура агрегирования показателей, позволяющая оценить результаты хозяйственной деятельности и служащая основой комплексной оптимизации траектории развития. Представленная процедура комплексной оптимизации позволяет сформировать объективно обоснованные плановые значения показателей хозяйственной деятельности и разработать программу развития. Методика, обеспечивающая эффективность ее реализации путем контрольной идентификации вектора основных показателей хозяйственной деятельности в последовательные периоды, позволяет адаптировать формируемые управленческие решения к изменениям условий хозяйствования. Представленный в статье алгоритм управления отражает последовательность целенаправленной реализации стратегии эффективного функционирования предприятия. Таким образом, рассмотренные методические подходы к управлению на основе комплексной оптимизации финансово-хозяйственной деятельности обеспечат высокую устойчивость развития предприятия.

Список литературы

1. Экономический словарь / под ред. А.Н. Азриляна. – 2-е изд. – М.: Институт новой экономики, 2008. – 1152 с.
2. Реген В. Управление комплексным развитием предприятия. – СПб.: Изд-во Вернера Регена, 2006.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2008. – 519 с.
4. Терехов Л.Л. Социально-экономическое прогнозирование: учеб. пособие. – Ростов н/Д: Изд-во РГПУ, 1995. – 189 с.
5. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 414 с.
6. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 559 с.
7. Елисеева И.И. Статистические методы в аудите. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 174 с.
8. Кендел М.Дж. Ранговые корреляции. – М.: Статистика, 1975. – 214 с.
9. Хеттманспергер Т.П. Статистические выводы, основанные на рангах. – М.: Финансы и статистика, 1987. – 333 с.
10. Сыроежкин И.М. Совершенствование показателей эффективности и качества. – М.: Экономика, 1980. – 192 с.
11. Гераськин М.И., Боргардт Е.А. Комплексная оптимизация показателей хозяйственной деятельности предприятий // Вестник Самарского государственного аэрокосмического ун-та. – 2006. – № 3. – С. 84–94.
12. Айвазян С.А. Прикладная статистика. Основы эконометрики. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 432 с.
13. Ашманов С.А. Введение в математическую экономику. – М.: Наука, 1984. – 293 с.

В редакцию материал поступил 21.02.13

Информация об авторе

Боргардт Елена Алексеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент организации», Тольяттинский государственный университет

Адрес: 445667, Россия, Самарская область, г. Тольятти, ул. Ушакова, 59

E-mail: caha999@mail.ru

E.A. BORGARDT,

PhD (Economics), associate professor

Tolyatti state university, Tolyatti, Russia

STRATEGIC MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE STEADY DEVELOPMENT

The article views the issues of management of an enterprise steady development as a key factor ensuring its competitiveness. The author proposes the model of management of an enterprise steady development allowing to analyze and coordinate all elements of management system, and the technique of complex optimization ensuring the dynamic character of managerial decisions making.

Key words: steady development; development parameters; management principles; financial-economic activity; activity optimization; system of financial-economic indicators.

References

1. *Ekonomicheskii slovar'* (Economics Dictionary), pod red. A.N. Azriliyana. Moscow: Institut novoi ekonomiki, 2008, 1152 p.
2. Regen V. *Upravlenie kompleksnym razvitiem predpriyatiya* (Management of an enterprise complex development). Saint Petersburg: Izd-vo Vernera Regena, 2006.
3. Ansoff I. *Strategicheskoe upravlenie* (Strategic management). Moscow: Ekonomika, 2008, 519 p.
4. Terekhov L.L. *Sotsial'no-ekonomicheskoe prognozirovanie* (Social-economic prediction). Rostov on Don: Izd-vo RGPU, 1995, 189 p.
5. Bakanov M.I., Sheremet A.D. *Teoriya ekonomicheskogo analiza* (Theory of economic analysis). Moscow: Finansy i statistika, 2005, 414 p.
6. Kovalev V.V. *Finansovyi analiz: metody i protsedury* (Financial analysis: methods and procedures). Moscow: Finansy i statistika, 2005, 559 p.
7. Eliseeva I.I. *Statisticheskie metody v audite* (Statistical methods in audit). Moscow: Finansy i statistika, 1998, 174 p.
8. Kendel M.Dzh. Rangovye korrelyatsii. Moscow: Statistika, 1975, 214 p.
9. Khetmansperger T.P. Statisticheskie vyvody, osnovannye na rangakh. Moscow: Finansy i statistika, 1987, 333 p.
10. Syroezhkin I.M. *Sovershenstvovanie pokazatelei effektivnosti i kachestva* (Improving the indicators of efficiency and quality). Moscow: Ekonomika, 1980, 192 p.
11. Geras'kin M.I., Borgardt E.A. Kompleksnaya optimizatsiya pokazatelei khozyaistvennoi deyatel'nosti predpriyatii (Complex optimization of indicators of enterprise's economic activity), *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo aerokosmicheskogo un-ta*, 2006, No. 3, pp. 84–94.
12. Aivazyan S.A. *Prikladnaya statistika. Osnovy ekonometriki* (Applied statistics. Foundations of econometrics). Moscow: YuNITI, 2001, 432 p.
13. Ashmanov S.A. *Vvedenie v matematicheskuyu ekonomiku* (Introduction to mathematical economics). Moscow: Nauka, 1984, 293 p.

Information about the author

Borgardt Elena Alekseyevna, PhD (Economics), associate professor of “Management of Organization” chair, Tolyatti state university

Address: 59 Ushanova str., 445667, Samara region, Tolyatti, Russia

E-mail: caha999@mail.ru