

Некоторые аспекты устойчивости стратегии предприятия

Примшиц В.В.

Белорусский национальный технический университет

Выбирая наилучшую из альтернативных стратегий развития предприятия необходимо анализировать такой параметр как устойчивость. Даже самая удачная стратегия может оказаться нереализуема в конкретных условиях хозяйствования. Исследование данного аспекта может затрагивать как количественные, так и качественные характеристики.

В теории общего и организационного управления, использование категорий риска и неопределенности широко распространено, что, возможно, связано с необходимостью принятия научно обоснованных решений в условиях нестабильной внешней среды.

Существующие методы управления нуждаются в изменениях и дополнениях. Необходимость выработки формализованного подхода к разработке и принятию решений в условиях неопределенности обусловила появление не только специального аппарата категорий, но и единой теории, логически связывающей эти категории: основываясь на доступной информации, выбирается альтернатива, максимизирующая заданное соотношение между свойствами этой альтернативы и некоторым количественным показателем, которым измеряется ее полезность. Однако в условиях неопределенности точной информации о будущем состоянии предприятия (управляемой системы) не существует, поэтому неопределенность моделируется, чтобы создать основу для принятия решения.

Моделирование неопределенности требует наличия некоторого объема статистической информации для оценки возможности наступления того или иного события: определяется количественная оценка его исхода, что ограничивает область применения. Кроме того, не учитывается отношение лица, принимающего решение, к риску.

Устойчивость стратегии развития предприятия необходимо рассматривать и относительно поставленных целей.

Под устойчивостью понимается способность при управлении предприятием сохранять потенциал достижения принятых им целей и противостоять внешним воздействиям, способным привести к кардинальным разрушительным последствиям: утрате активов, либо к существенным сбоям в работе предприятия, содействующим его распаду. А устойчивость стратегии – это способность достижения максимального результата при реализации выбранной стратегии при минимальных изменениях сценария развития и затратах (способность системы возвращаться в состояние равновесия при внешних возмущающих воздействиях).

Понятие устойчивости связывают как со стратегией равновесия (закреплением позиций), так и со стратегией движения (развития предприятия), хотя бы потому, что устойчивость относительно поставленной цели может быть количественно интерпретирована, т.е. может быть указана степень устойчивости.

Существует также возможность построения информационно-логической модели стратегического развития, для чего проводится количественный анализ и дается интерпретация результатов расчетов устойчивости стратегий поведения на основе математического аппарата сигнальных графов. В рамках полного жизненного цикла предприятия понимается информационное описание процесса достижения цели на множестве устойчивых агрегированных показателей финансово-хозяйственной деятельности. Построение информационно-логической модели начинается с определения порядка взаимосвязи между показателями. Выбор любого из показателей предшествует обоснованию стратегии развития, т. е. этот показатель является определяющим.

На устойчивость предприятия оказывают влияние следующие факторы:

- определение миссии предприятия и выбор цели;
- объем и достоверность информации;
- исследуемые факторы;
- собственная позиция на рынке с учетом коммерческого риска, связанного с конкуренцией;
- применяемые методы анализа и их соответствие экономическому развитию страны (региона);

степень свободы в установлении хозяйственных связей; технологическую и организационную политику, позволяющую влиять на конъюнктуру рынка;

знания и опыт исследователя; критерии выбора лучшей альтернативы;

наличие индикаторов на всех стадиях формирования и реализации стратегии;

точность прогнозов и наличие неопределенности.

Повышение точности прогнозов способствует уменьшению интервала неопределенности и устойчивости принятого стратегического решения; наличие системы мотивации выполнения стратегических решений.

Необходимо отслеживать также и социальную сторону устойчивости стратегии. Как правило, в программе реализации стратегии рассматриваются следующие проблемы:

сохранение или создание рабочих мест – использование потенциала предприятия;

формирование имиджа и культуры предприятия, социальная защита и стимулирование работников.

Определение устойчивости стратегии неразрывно связано с контролем над ходом реализации. Критерии контроля могут быть как формальными (конкретные количественные показатели), так и неформальными (хорошо–плохо, да–нет). В то время как расчеты эффективности реализации стратегии не всегда говорят о ее устойчивости.

Выявление и оценка факторов, способных повлиять на реализацию стратегии развития предприятия, является трудоемким процессом, поскольку в хозяйственной практике отечественных предприятий не применяются методы моделирования неопределенности, да и само определение устойчивости стратегии является понятием новым.

Предлагается исследовать неформализуемые параметры, влияющие на варианты развития событий и реализацию стратегии предприятия. Знание таких вариантов позволит грамотно выбрать устойчивую стратегию, реализуемую при любых сочетаниях факторов внешней и внутренней среды.