

УДК 005.334:339

СРАВНЕНИЕ ПОДХОДОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРИМЕНИТЕЛЬНО К ОЦЕНКЕ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Н.П. Жилкина, Л.Я. Кожуховская, А.А. Диков, Н.Д. Амадова

Предложена модель управления стратегической устойчивостью развития автотранспортного предприятия, в качестве входных данных которой предлагается использовать результаты стратегического анализа динамики, тенденций и прогнозов поведения внешней среды на микро- и макроуровнях. Выполнен сравнительный анализ сущности методов стратегического анализа с точки зрения их применимости к оценке устойчивого развития автотранспортного предприятия.

Ключевые слова: устойчивое развитие автотранспортного предприятия; внешние факторы развития; стратегический анализ; модель управления устойчивым развитием.

ИШКАНАНЫН ТУРУКТУУЛУГУН БААЛООГО КАРАТА КОЛДОНУЛУУЧУ СТРАТЕГИЯЛЫК ТАЛДОО ЖҮРГҮЗҮҮ ҮКМАЛАРЫН САЛЫШТЫРУУ

Н.П. Жилкина, Л.Я. Кожуховская, А.А. Диков, Н.Д. Амадова

Бул макалада автотранспорттук ишкананы өнүктүрүүнүн стратегиялык туруктуулугун башкаруу модели сунушталды, кириш маалыматтар катары микро жана макро деңгээлдерде тышкы чөйрөнүн жүрүм-турумунун динамикасына, тенденцияларына жана божомолдоруна стратегиялык талдоо жүргүзүүнүн жыйынтыктарын пайдалануу сунушталат. Автотранспорттук ишкананы туруктуу өнүктүрүүнү баалоого карата аларды колдонууга стратегиялык талдоо жүргүзүү ыкмаларынын маңызына салыштырма талдоо жүргүзүү аткарылды.

Түйүндүү сөздөр: автотранспорттук ишкананы туруктуу өнүктүрүү; өнүктүрүүнүн тышкы факторлору; стратегиялык талдоо жүргүзүү; туруктуу өнүктүрүүнү башкаруу модели.

COMPARISON OF STRATEGIC ANALYSIS APPROACHES FOR ENTERPRISE SUSTAINABILITY ASSESSMENT

N.P. Zhilkina, L.Ya. Kozhukhovskaya, A.A. Dikov, N.D. Amatova

A model for managing the strategic sustainability of an enterprise's development is proposed, the input of which it is proposed to use the results of strategic analysis on the dynamics, trends and forecasts of environmental behavior at micro and macro levels. A comparative analysis of the essence of the methods of strategic analysis has been carried out in terms of their applicability to the assessment of sustainable development of the road transport enterprise.

Keywords: sustainable development of the road transport enterprise; external development factors; strategic analysis; sustainable development management model.

В условиях растущей глобализации, которая выражается в активном распространении транснациональных компаний, либерализации международной торговли, росте международных потоков капитала, а также возрастании объемов международной торговли, для обеспечения устойчивого развития экономики мирового сообщества, в целом, необходимо устойчивое развитие каждого автотранспортного предприятия. Процесс разработ-

ки стратегии устойчивого развития индивидуален для каждой компании, но при этом существуют общие концепции и принципы выработки стратегии устойчивого развития. С точки зрения авто- ров, разработка стратегии устойчивого развития автотранспортного предприятия должна основываться не только на проблемах достижения целей собственников (финансовом аспекте), но и на решении социальных и экологических проблем.

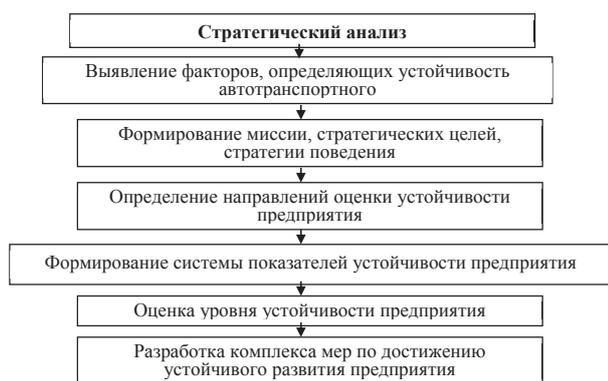


Рисунок 1 – Схема оценки уровня устойчивого развития автотранспортного предприятия¹

Организация управления устойчивым развитием автотранспортного предприятия представляет собой поэтапный процесс, включающий в себя выполнение стратегического анализа в качестве информационной базы о внешних и внутренних факторах деятельности предприятия как открытой системы. Предлагаемая схема оценки уровня устойчивости автотранспортного предприятия приведена на рисунке 1.

Функционирование автотранспортного предприятия как открытой системы предполагает воздействие на него факторов внешней и внутренней среды, которые при различных ситуациях могут как позитивно, так и негативно воздействовать на устойчивое развитие предприятия. Они могут быть как факторами конкурентоспособности, так и условием сохранения стратегической устойчивости предприятия в долгосрочной перспективе [1, с. 44–50].

В связи с этим авторами предлагается модель управления стратегической устойчивостью развития автотранспортного предприятия (рисунок 2). Она основана на модели управления стратегией устойчивого развития и конкурентоспособностью предпринимательских структур, предложенной М.Н. Дудиным [2, с. 30], и переработана авторами к условиям управления стратегической устойчивостью автотранспортного предприятия.

Уровень устойчивого развития автотранспортного предприятия, являясь многофакторным показателем и, соответственно, завися от большого количества внешних и внутренних факторов различной динамики и направленности, в свою очередь не статичен. Кроме того, он вполне поддается стратегическому управлению. Поэтому и была сформирована модель управления устойчивым развитием



Рисунок 2 – Модель управления стратегией устойчивого развития автотранспортного предприятия²

предприятия, нацеленная на формирование и сохранение уровня устойчивого развития.

В качестве входных данных модели предлагается использовать результаты стратегического анализа динамики, тенденций и прогнозов поведения внешней среды на микро- и макроуровнях. Поскольку стратегический анализ в качестве информационной базы оценки уровня устойчивости развития предприятия предполагает выявление существующих связей между устойчивостью предприятия и внешними и внутренними факторами, далее в работе необходимо сформировать методику оценки воздействия экономического, социального и экологического аспектов на уровень устойчивости развития предприятия.

В мировой практике в стратегическом анализе используются достаточно разнообразные подходы и методы исследований.

Наиболее простой и распространённой методикой стратегического анализа является SWOT-анализ. Это обобщенный метод, с помощью которого можно выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы, но при этом результаты анализа будут носить субъективный и рекомендательный характер, требующий дополнительных количественных параметров для анализа деятельности компании в динамике и для выработки эффективной стратегии.

² Разработано авторами на базе модели управления стратегической устойчивостью и конкурентоспособностью предпринимательских структур М.Н. Дудина.

¹ Разработано авторами

Одним из важнейших методов стратегического анализа является матрица “рост – доля рынка”, разработанная Бостонской консультационной группой в начале 1970-х годов. Данная модель имеет, конечно, свои слабые и сильные стороны. Положительный фактор: по данной модели можно в общем виде определить позиции каждой области бизнес-портфеля компании и дать рекомендации о направлении денежного потока в определенные области деятельности компании. Однако немаловажным минусом является то, что в модели каждая бизнес-единица рассматривается автономно, независимо друг от друга. Анализ в данной модели статичный, проводится на данный момент времени, поэтому достаточно трудно, без дополнительной информации, определить положение компании в будущем.

Следующим методом, который целесообразно рассмотреть с точки зрения стратегического анализа – это метод Мак-Кинси (McKinsey). Суть методики, которая лежит в основе построения матрицы Мак-Кинси, заключается в том, что для определения стратегий в отношении каждого направления деятельности в матрице используется определенная совокупность экономических индикаторов (показателей). В результате матрица характеризуется как многофакторная, что повышает уровень ее обоснованности [3, с. 76–79].

Модель имеет и свои недостатки: метод дает только общие рекомендации по стратегии развития разных бизнес-единиц компании; анализ статичен, нет данных в динамике; ограниченный набор критериев, используемых для анализа; субъективность результатов анализа; большое количество предлагаемых стратегий, возникают трудности с их выбором и систематизацией.

Следующая модель была разработана консалтинговой компанией Артур Д. Литл. Модель ADL/LC применяется как для изучения реального конкурентного положения и стадии жизненного цикла каждой единицы бизнес-портфеля компании, так и для дальнейшей сбалансированности бизнес-портфеля. Также модель позволяет отобразить вклад финансовых ресурсов каждый бизнес-единицы в общий корпоративный портфель.

Методом стратегического анализа является матрица Ансоффа (модель развития товара/рынка). Основная цель построения матрицы Ансофф – это выбор возможных стратегий на растущем рынке. Характерные черты данной методики – простота с одной стороны, и возможность использования только двух факторов (товара и рынка) – с другой.

Еще одним методом стратегического анализа внешней среды является PEST-анализ. Это простой

способ, который может использоваться любой компанией как инструмент долгосрочного планирования, но при этом для достоверности и точности анализа необходимо каждый год обновлять данные. Его качество зависит от правильности выбора факторов и правильности его проведения.

Рассмотренные выше методы стратегического анализа базируются на применении экономического и интуитивного подхода и не имеют выраженного формализованного выражения. Методом, применяющим формализованное решение задач стратегического анализа, является модель PIMS, так называемое “воздействие на прибыль маркетинговой стратегии”. Это – регрессионная модель, определяющая как факторы, наиболее тесно взаимосвязанные с рентабельностью деятельности предприятия, так и уровень их относительного воздействия в качестве переменных на целевую функцию

Конечно, сейчас существуют разнообразные методики проведения стратегического анализа предприятий, адаптированные под различные условия деятельности предприятий и оперирующие различными комплексами данных. Однако применительно к целям проведения оценки устойчивости предприятия они не могут быть применены полностью, без изменений и корректировок.

Авторский сравнительный анализ сущности методов, их характеристики и возможность применения для оценки стратегического анализа уровня устойчивого развития предприятия приведены в таблице 1.

Как видно, все вышеприведенные методики анализа обладают свойствами универсальности и гибкости, применимостью к различным сферам и спецификам деятельности предприятий, что, конечно же, является положительным свойством любого метода. Однако, по мнению авторов, эта универсальность снижает возможность применения в оценке устойчивости, так как устойчивое развитие автотранспортного предприятия в значительной степени определяется именно узкой специфической деятельностью предприятия, его рынка, микроокружения и др.

Кроме того, указанные методы дают, в основном, качественную характеристику текущего состояния автотранспортного предприятия, и на основе полученных результатов разрабатываются альтернативные варианты стратегии развития. При этом такие методы, как SWOT-анализ и Матрица McKinsey, не предполагают расчета количественных характеристик, необходимых при оценке уровня устойчивого развития. Для разработки стратегии устойчивого развития для автотранспортного предприятия, помимо стратегического анализа внешней и внутренней среды, необходимо

Таблица 1 – Сравнение подходов стратегического анализа применительно к оценке устойчивости автотранспортного предприятия

| Метод | Преимущества | Применимость к оценке устойчивости предприятия |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SWOT-анализ | Универсален, можно применять в различных отраслях и предприятиях; гибкий, понятный и прозрачный | Малоэффективен, так как не содержит количественных данных, не дает стратегических рекомендаций, позволяет разработать лишь общие цели без определения количественных показателей |
| Матрица McKinsey | Универсальность, гибкость, понятность; предлагает шаблоны стратегических рекомендаций, может использовать количественные и качественные показатели | Применима с ограничениями: высокая зависимость от квалификации специалистов и качества исходной информации, позволяет разработать только общие цели, неопределенность и субъективность при оценке факторов |
| Модель PIMS | Универсальность, предлагает шаблоны стратегических рекомендаций на основании опыта других предприятий, простота применения, рекомендации направлены на достижение конкретных финансовых показателей | Применима с ограничениями: фиксированный набор параметров, логика получения не всегда понятна, приводит к некорректным результатам для отдельных отраслей, отсутствует анализ экологических аспектов деятельности предприятия |
| Модель SPACE | Универсальность, гибкость, предлагает шаблоны стратегических рекомендаций, понятность и прозрачность, позволяет учесть финансовую силу компании и уровень нестабильности внешней среды, использует количественные и качественные показатели | Применима в большей степени, хотя есть ограничения: высокая зависимость от квалификации специалистов и качества исходной информации, позволяет разработать только общие цели без детализации, субъективность при оценке факторов, отсутствует анализ экологических аспектов деятельности предприятия |
| PEST-анализ | Универсальность, гибкость, направлен на долгосрочную стратегию, предлагает расчет количественных показателей, возможно включать экологическую составляющую | Применим в большей степени, хотя есть ограничения: точность анализа зависит от правильности выбора факторов и правильности его проведения |

определение конкретно количественного уровня устойчивости предприятия на текущий период.

В связи со сказанным, к практической задаче оценки уровня устойчивого развития автотранспортного предприятия с некоторыми ограничениями применимы такие методы, как Модель SPACE и PEST-анализ, поскольку в отличие от остальных методов они не только позволяют разрабатывать на основе своих результатов стратегические планы, но и выполнять формализованные расчеты определенных количественных индикаторов.

Литература

1. *Никифорова Е.В.* Методические аспекты стратегического анализа в определении устойчи-

вого развития организации / Е.В. Никифорова, Е.Б. Вокина, Л.Ф. Бердникова // Актуальные проблемы экономики. 2015. № 4 (166).

2. *Дудин М.Н.* Обеспечение стратегической устойчивости предпринимательских структур в условиях инновационного развития: автореф. дис. ... д-ра экон. наук / М.Н. Дудин. М., 2013. Режим доступа: http://www.rusacad.ru/docs/disertsovet/avtoreferats/avtoref_Dudin.pdf (дата обращения: 20.05.2020).

3. *Аматова Н.Д.* Сущность стратегического анализа и его роль в оценке устойчивого развития / Н.Д. Аматова // Актуальные проблемы экономики и менеджмента глазами студентов: сб. материалов НИРС. Бишкек: КPCY, 2019.