

Садыкова Лилия Гайсаевна

канд. экон. наук, доцент

Ярмаметов Артур Эдуардович

студент

Стерлитамакский филиал

ФГБОУ ВО «Башкирский государственный университет»

г. Стерлитамак, Республика Башкортостан

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ФИРМЫ

Аннотация: существующие концепции управления стратегией развития компанией нуждаются в новых подходах к оценке ее эффективности, при этом большая роль принадлежит процессу построения системы оценки эффективности и реализации стратегии развития, учитывающей воздействие меняющейся внешней среды и долгосрочные последствия принимаемых решений инвестиционного характера.

Ключевые слова: стратегия, стратегия развития, миссия предприятия, матрицы, выбор стратегии, реализация стратегии.

В настоящее время существует множество вариантов оценки стратегии развития организации, исходя из возможности использования различных видов стратегии и с целью их применения различными типами предприятий.

1. Оценка соответствия выбранной стратегии развития организации ряду направлений. Сама по себе такая оценка в большинстве своем проводится в виде анализа достаточности и правильности учета в процессе выбора стратегии основных факторов, которые определяют возможности реализации стратегии [2, с. 587]. Процедура оценки выбранной стратегии направлена на определение достижения предприятием оставленных целей при ее реализации. Именно это служит главным критерием оценки выбранной стратегии. При соответствии стратегии целям предприятия, последующая ее оценка осуществляется по

направлению соответствия состояния окружения и его требованиям, потенциалу и возможностям организации.

2. Представителями Университета Нозумбии Дж. Стоунхаусом, Д. Кэмбелом и Б. Хьюстоном предложены следующие критерии оценки выбора стратегии: критерии соответствия; критерии технико-экономической обоснованности, являющиеся необходимыми с целью обоснования стратегии инновационного развития организации; критерий приемлемости или одобрения лиц, заинтересованных в оценке; критерий преимущества среди конкурентов, предполагающий проведение оценки, как организационной стратегии предприятия, так и стратегии по достижению конкурентного преимущества или стратегии конкурентного поведения, а именно тех, которые затрагивают инновационное освоение [2, с. 588].

3. Оценка степени эффективности стратегии развития организации в виде соотношения полученного результата и понесенных затрат, состоящая в построении прогноза результата от ее воплощения и в расчете совокупной стоимости стратегии, то есть затрат, направленных на ее исполнение [1, с. 204]. Итак, количественная оценка степени эффективности стратегии в общем виде представляется как отношение результата стратегии к затратам на нее, понесенным с целью достижения данного результата.

Поставленная стратегия развития организации дает результат в виде денежного дохода, извлекаемого от действий, совершенных по данной стратегии. Примером дохода от воплощения стратегии интенсивного роста является развитие товара, рассчитываемое как объем продаж нового товара организации, а также стратегии интенсивного роста, то есть развитие рынка – это выручка от продажи продукции в новом сегменте рынка для организации в виде региона, географического района и так далее. Затраты, направленные на реализацию выбранной стратегии развития организации, можно представить в виде объема инвестиций, которые необходимы с целью внедрения разработанных мероприятий.

2 <https://phsreda.com>

Такой метод оценки стратегии рекомендуется при предварительном отборе альтернатив стратегических действий, то есть при несоответствии финансовых возможностей предприятия критериям оценки в форме необходимого объема затрат на воплощение в жизнь какого-либо варианта [1, с. 205].

Обоснование с экономической стороны действий стратегического развития организации осуществляется на основе оценки степени эффективности инвестиционного проекта от реализации выбранной стратегии.

Итак, для выбранного варианта стратегии развития предприятия свойственно большое число вариантов по его воплощению на практике на протяжении анализируемого периода, другими словами, проектов инвестиций для осуществления выбранной стратегии развития.

4. Эффективность инвестиционных проектов развития организации оценивается на базе методики UNIDO, принятой по всему миру, и совокупности показателей, к которым относятся: чистая текущая или приведенная стоимость; внутренняя норма инвестиционной доходности; дисконтный срок окупаемости проекта; инвестиционная рентабельность [4, с. 435].

Экономическое обоснование проекта по реализации выбранной стратегии развития организации осуществляется по форме в виде бизнес-планов, проекта инвестиции или инновации.

Данный метод оценки стратегии является необходимым с целью реализации стратегии интеграции, диверсификации, инновации или всевозможных вариантов по формированию новых товарных форм, филиалов, организаций с целью оценки степени возможности внедрения рекомендуемого варианта развития. Такая методика является актуальной также для оценки стратегии инновационного развития предприятий, которое связано с образованием нового или с радикальным преобразованием старых рыночных сегментов, при этом она обусловлена вводом новшеств.

5. Оценка стратегии развития организаций посредством системы сбалансированных показателей относится к самому удобному методу, поскольку она

позволяет провести анализ развития и достижения намеченных целей, перевести стратегию и миссию организации в количественной оценке. Данная система стратегического управления предприятием на базе измерения и оценки ее эффективности по совокупности показателей, которая подобрана так, чтобы можно было принимать во внимание все существенные для стратегии производственные, финансовые, маркетинговые и иные особенности его деятельности.

Под системой сбалансированных показателей понимается система управления, инструмент для оценивания стратегии и ее реализации, которое осуществляется на базе аналитических моделей и популярных по всему миру матриц BCG, GS/McKinsey, Shell/DPM, ADL/LC, Hofer/Schendel, Thompson&Strickland и так далее [4, с. 436].

Система сбалансированных показателей отражает общую стратегию и миссию предприятия в виде совокупности взаимосвязанных между собой показателей, выражающих четыре стороны деятельности организации, а именно финансы, отношения рынок-клиенты, внутриорганизационные процессы, а также развитие кадров предприятия.

Являясь системой оценки реализации выбранной стратегии развития организации, система сбалансированных показателей принимает к учету следующее: финансовое направление, которое рассматривает эффективность работы предприятий с позиции отдачи вложенного капитала; свойство полезности товаров и услуг, предлагаемых организацией, с позиции конечных их потребителей; внутреннюю эффективность от операционной деятельности, которая оценивает результаты внутренней организации бизнес-процессов предприятия; инновации и обучение, а именно способность предприятия воспринимать новые идеи, его гибкость, а также нацеленность на постоянство улучшений.

В финансовой проекции выявляют финансовые результаты, которые ожидаются от воплощения в жизнь выбранной стратегии развития. Такие финансовые результаты служат основой в ходе определения целей и показателей прочих элементов системы сбалансированных показателей [1, с. 205]. Рассматривая

взаимосвязь финансовых целей со стратегией развития предприятий, следует обозначить ряд разновидностей стратегического развития, начиная с агрессивного роста, заканчивая уходом с рынка и ликвидацией предприятия. Финансовые цели на каждой из данных стадий различаются между собой.

На первой стадии предполагается рост уровня продаж новых видов продукции и услуг на новых рынках и новым потребителям при условии сохранения адекватного объема производственных затрат, затрат на развитие продукции, систему, работников, а также на процесс организации новых рыночных сегментов и каналов реализации и распределения.

На второй стадии рассматриваются традиционные финансовые показатели, например, рентабельность задействованного капитала, доход от основного вида деятельности и валовая прибыль.

На третьей стадии финансовой целью является поток денежных средств. Каждое капиталовложение должно давать быструю и определенную отдачу. Связанные с бухгалтерским учетом показатели (инвестиционная рентабельность, доход от основного вида деятельности и добавленная стоимость) не являются такими существенными для крупного инвестирования, которые уже сделаны в этот вид бизнеса. Цель заключается не в увеличении инвестиционной рентабельности, а в увеличении возврата на предприятие потоков денежных средств от всех активов, которые ранее были вложены в нее.

Итак, исходя из этапа развития организации и выбранной ею стратегии развития, используются следующие показатели для оценки: показатель увеличения объема реализаций в рыночном сегменте; доходный процент от реализации нового вида продукции; снижение затрат и повышение уровня производительности; увеличение дохода и расширение структуры функционирования; увеличение инвестиционной рентабельности; повышение добавленной стоимости продукта.

Эффективность проекции клиента оценивается следующими ключевыми показателями: степень удовлетворения покупателей; целостное предложение со

стороны предприятия, выражающее лояльность клиентов в отношении поставщика продукции (услуги) [3, с. 187].

Таким образом, существуют три основных метода оценки выбранной стратегии развития предприятия, в том числе оценка соответствия выбранной стратегии развития организации ее целям, возможностям и потенциалу; оценка уровня эффективности стратегии развития организации, выраженная соотношением результата и затрат, направленных на ее реализацию, а также оценки степени эффективности проекта инвестиции по реализации выбранной стратегии развития; оценка выбранной стратегии развития организации на базе системы сбалансированных показателей.

Список литературы

1. Водолажская Е.Л. Формирование и оценка стратегии развития высокотехнологичного предприятия / Е.Л. Водолажская, С.Ш. Останина // Проблемы и перспективы развития промышленности России. – 2019. – С. 200–206.

2. Камилова Р.Ш. Методологические основы системы стратегического планирования / Р.Ш. Камилова, Ш.М. Алибеков // Экономика и предпринимательство. – 2017. – №10-1. – С. 584–588.

3. Мягкова Е.А. Методы разработки стратегии развития / Е.А. Мягкова, А.Г. Медведев // Сборник научных трудов, посвященный 85-летию Мичуринского государственного аграрного университета. – 2016. – С. 184–187.

4. Панцулая А.М. Сущность, значение и виды стратегий развития предприятий / А.М. Панцулая, И.Г. Кошкина // Проблемы регионального социально-экономического развития: тенденции и перспективы. – 2017. – С. 432–436.